



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Educación

Unidad de Posgrado

**Gestión de supervisión pedagógica y su relación con el  
desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N°  
3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-  
2017**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con  
mención en Gestión de la Educación

**AUTOR**

Silvia Mercedes SALVATIERRA MATTOS

**ASESOR**

Jorge Leoncio RIVERA MUÑOZ

Lima, Perú

2020



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Salvatierra, S. (2020). *Gestión de supervisión pedagógica y su relación con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 "Los Ángeles", UGEL Ventanilla. Región Callao-2017*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Unidad de Posgrado, Facultad de Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

---

## HOJA DE METADATOS COMPLEMENTARIOS

Código ORCID del autor	No
DNI o pasaporte del autor	21845039
Código ORCID del asesor	0000-0002-8202-0691
DNI o pasaporte del asesor	08742823
Grupo de investigación	No
Agencia financiadora	Autofinanciado
Ubicación geográfica donde se desarrolló la investigación	<p>Calle Paraíso S/N Ventanilla. Región Callao. Lima-Perú</p> <p>Coordenadas Decimales:            Latitud: -11.87243            Longitud: -77.12687</p> <p>Coordenadas en Grados, Minutos y Segundos.            Latitud: 11°52'20.748" S            Longitud: 77° 7' 36.731" O</p>
Disciplinas OCDE	<p>Educación general</p> <p><a href="http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01">http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01</a></p>



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO

**ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 3-UPG-FE-2020**

En la ciudad de Lima, a los 26 días del mes de febrero de 2020, siendo la 10:00 am, en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada **GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO-2017** para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado, con la calificación de BUENO (16-DECISEN).

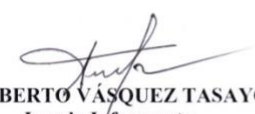
El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del Grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Bach. **SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS**.

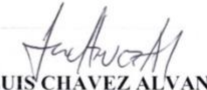
En señal de conformidad, siendo las 11:00 horas se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

  
**Dr. LUCIO VALER LOPERA**  
Presidente

  
**Dr. JORGE RIVERA MUÑOZ**  
Asesor

  
**Dra. JULIA TEVES QUISPE**  
Jurado Informante

  
**Mg. ALBERTO VÁSQUEZ TASAYCO**  
Jurado Informante

  
**Mg. LUIS CHAVEZ ALVAN**  
Miembro del Jurado

## **DEDICATORIA**

Con todo el amor y gratitud a mi esposo Carlos Torres Tipian, quién siempre me apoyó y motivó a seguir adelante, a concretizar éste anhelo como ejemplo para nuestras hijas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios porque me dio la fortaleza espiritual para superar en todo momento las dificultades de la vida.

A una gran mujer, mi madre Enma Mattos Sánchez, por todo el amor y dedicación a sus hijos.

A mis hijas, Cristel y Massiel que con su amor y alegrías siempre me alientan a seguir adelante.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>iii</b>
<b>INDICE .....</b>	<b>iv</b>
<b>LISTA DE TABLAS.....</b>	<b>vii</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>

<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Situación problemática.....	3
1.2. Formulación del problema .....	6
1.2.1. Problema general.....	6
1.2.2. Problemas específicos .....	6
1.3. Justificación teórica .....	6
1.4. Justificación práctica.....	7
1.5. Objetivos de la investigación.....	8
1.5.1. Objetivo general .....	8
1.5.2. Objetivos específicos .....	8
1.6. Hipótesis de la Investigación.....	9
1.6.1. Hipótesis general .....	9
1.6.2. Hipótesis específicas.....	9

<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación .....	11
2.1.1. Una nueva docencia para cambiar la educación .....	12
2.1.2. Evaluación del desempeño docente.....	13
2.1.3. La docencia y la escuela que queremos.....	14
2.1.4. La gestión escolar. ....	15
2.1.5. La convivencia. ....	15
2.1.6. La relación escuela, familia y comunidad. ....	15



2.1.7. Los procesos pedagógicos.....	15
2.2. Antecedentes de la investigación.....	16
2.2.1. Antecedentes internacionales .....	16
2.2.2. Antecedentes nacionales .....	19
2.3. Bases teóricas. ....	22
2.3.1. Gestión de supervisión pedagógica.....	22
2.3.1.1. Definición conceptual de la Gestión de supervisión Pedagógica. ....	22
2.3.1.2. Dimensiones de la Gestión de supervisión pedagógica. ....	25
2.3.1.3. Objetivos de la Gestión de supervisión pedagógica. ....	30
2.3.1.4. Funciones de la gestión de supervisión pedagógica .....	31
2.3.1.5. Características de la Gestión de supervisión pedagógica ..	34
2.3.1.6. Clases de Gestión de supervisión pedagógica. ....	36
2.3.1.7. Perfil de los actores en la gestión de supervisión pedagógica. ....	37
2.3.1.8. Técnicas en la gestión de supervisión pedagógica. ....	37
2.3.1.9. Estrategias e instrumentos en la gestión de supervisión pedagógica. ....	38
2.3.1.10. La gestión de supervisión pedagógica como participación y promoción docente. ....	40
2.3.1.11. Áreas en la gestión de supervisión pedagógica. ....	41
2.3.1.12. Importancia de la gestión de supervisión pedagógica. ....	42
2.3.2. Desempeño docente .....	44
2.3.2.1. Definición conceptual.....	44
2.3.2.2. Dimensiones del desempeño docente. ....	45
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>55</b>
3.1. Variables.....	55
3.1.1. Variable 1: Gestión de supervisión pedagógica.....	55
3.1.2. Variable 2: desempeño docente .....	56
3.1.3. Operacionalización de variables .....	56
3.2. Enfoque metodológico .....	58
3.3. Tipo de investigación .....	58

3.4. Diseño de investigación .....	59
3.5. Población y muestra .....	60
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	60
3.7. Método de análisis de resultados .....	66
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>69</b>
4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	69
4.1.1. Resultados descriptivos de la Gestión de supervisión pedagógica .....	69
4.1.2. Resultados descriptivos del desempeño docente .....	70
4.1.3. Niveles comparativos entre la gestión de supervisión pedagógica con desempeño docente. ....	71
4.2. Pruebas de hipótesis .....	76
4.2.1. Resultados de la prueba de hipótesis .....	76
4.3. Presentación de resultados .....	81
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>92</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1	Operacionalización de la variable: Gestión de supervisión pedagógica	56
Tabla N° 2	Operacionalización de la variable: Desempeño docente	57
Tabla N° 3	Ficha Técnica del instrumento: Gestión de supervisión pedagógica	62
Tabla N° 4	Ficha Técnica del instrumento: Desempeño docente	62
Tabla N° 5	Resultados de la validación del instrumento Gestión de supervisión pedagógica y del desempeño docente	63
Tabla N° 6	Estadística de confiabilidad variable Gestión de supervisión pedagógica	64
Tabla N° 7	Estadística de confiabilidad variable Desempeño docente	65
Tabla N° 8	Resultados de la prueba de normalidad de las variables y dimensiones	65
Tabla N° 9	Baremo de medición de Gestión de supervisión pedagógica	68
Tabla N° 10	Baremo de medición de Desempeño docente	68
Tabla N° 11	Niveles de la gestión de supervisión pedagógica según docentes del nivel secundaria.	69
Tabla N° 12	Nivel de desempeño docente del nivel secundaria.	70
Tabla N° 13	Distribución de frecuencias entre gestión de supervisión pedagógica con desempeño docente del nivel secundaria.	71
Tabla N° 14	Distribución de frecuencias entre la gestión de control con el desempeño docente del nivel secundaria	72
Tabla N° 15	Distribución de frecuencias entre monitoreo y el desempeño docente	73
Tabla N° 16	Distribución de frecuencias entre acompañamiento y desempeño docente del nivel secundaria.	74
Tabla N° 17	Grado de correlación y nivel de significación entre gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria.	77
Tabla N° 18	Grado de correlación y nivel de significación entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria.	78
Tabla N° 19	Grado de correlación y nivel de significación entre el monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria.	79
Tabla N° 20	Grado de correlación y nivel de significación entre acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria.	80

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	Comparación porcentual de la gestión de supervisión pedagógica según docentes del nivel secundaria.	69
Figura 2:	Comparación porcentual del desempeño docente del nivel secundaria.	70
Figura 3:	Niveles entre gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria.	72
Figura 4:	Niveles entre gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria.	73
Figura 5:	Niveles entre monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria.	74
Figura 6:	Niveles entre acompañamiento y desempeño docente del nivel secundaria.	75

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue: determinar la relación existente entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, y su propósito fue encontrar los conocimientos respecto a las implicancias en la conducción de la gestión educativa.

El estudio se desarrolló en el enfoque cuantitativo en el método hipotético deductivo, con el tipo de estudio básico de diseño no experimental transversal. Para la toma de datos se aplicó dos instrumentos validados a criterio de jueces y determinando su confiabilidad estadística mediante una prueba piloto y el coeficiente Alfa de Cronbach en una muestra intencional de 36 docentes.

De los procedimientos de análisis realizados se encontró un coeficiente de  $r$  Spearman = ,712 con un valor  $p=$  ,000 lo que indica que las variables presentan una relación lineal altamente significativa indicando que la supervisión pedagógica está relacionada positivamente con el desempeño docente, infiriendo que a mejor gestión de supervisión pedagógica mayor será nivel del desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017.

**Palabras clave:** gestión, supervisión pedagógica, control, monitoreo, acompañamiento, desempeño docente,

## ABSTRACT

The objective of the research was: to determine the relationship between the management of pedagogical supervision and the teaching performance of the secondary level of I.E No. 3089 "Los Angeles", UGEL Ventanilla. Callao Region - 2017, and its purpose was to find knowledge regarding the implications in the conduct of educational management.

The study was developed in the quantitative approach in the hypothetical deductive method, with the type of basic study of non-experimental cross-sectional design. For data collection, two validated instruments were applied at the discretion of judges and determining their statistical reliability by means of a pilot test and Cronbach's alpha coefficient in an intentional sample of 36 teachers.

From the analysis procedures performed, a coefficient of  $r$  Spearman =, 712 with a  $p = .000$  value was found, which indicates that the variables have a highly significant linear relationship indicating that pedagogical supervision is positively related to teacher performance, inferring that The better management of pedagogical supervision, the higher the level of teaching performance of the secondary level of EI N ° 3089 "Los Angeles", UGEL Ventanilla. Callao Region-2017.

**Key words:** management, pedagogical supervision, control, monitoring, accompaniment, teaching performance.

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

La investigación denominada gestión de supervisión pedagógica y su relación con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, se realizó en el marco del desarrollo de las características de mejoramiento de la calidad educativa dentro del sistema educativo peruano.

Para ello se concibió como problemática las incidencias de resistencia respecto a las acciones de que realizan los directivos sobre la supervisión pedagógica que se desarrolla en el colegio dentro de los procesos de gestión realizada por los especialistas de la Dirección Regional de Educación del Callao, como de los mismos especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla, del mismo modo la participación plena de los directivos de la institución educativa en el marco de los lineamientos de política educativa, así como de las normas que regulan la gestión en el año escolar, respecto a la acción del docente dentro del ámbito laboral en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Desde ese punto de vista, se concibe que la gestión de supervisión pedagógica es considerada como la actividad destinada a verificar el cumplimiento de los procesos de enseñanza aprendizaje dentro del aula en la interacción entre el docente y los estudiantes correspondiente, a los conocimientos que se generan en el análisis de los temas tratados, por ello, se concuerda con los postulados de Sovero (2012) quien precisa que la gestión de supervisión pedagógica es la acción técnica destinada al mejoramiento de las acciones educativas dentro del proceso descentralizado, dicha acción permite evaluar los niveles que se están mostrando y de ello permite la toma de decisiones respecto al mejoramiento de la misma.

Asimismo, Baldivieso (2016) señala que la gestión pedagógica cumple con los procedimientos técnicos de verificación de las actividades de proceso de enseñanza aprendizaje, constituyéndose en el trinomio elemental de calidad

educativa, inclusión y generación de aprendizaje en función a los estándares del sistema educativo, con la cual se busca el afianzamiento del crecimiento de los niveles de gestión.

Por otro lado, el Ministerio de Educación (2016) define que el desempeño docente “Es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas” (p. 21). Es por ello que se considera que las acciones que ejecuta el docente permite establecer los procesos de evaluación respecto a las acciones didáctica en el aula frente a los estudiantes cuyo propósito es la promoción de los aprendizajes de calidad.

Del mismo modo se precisa que, las acciones de intervención del Ministerio de Educación (MINEDU) están dirigidas a la concreción del currículo, frente a los procesos y necesidades de aprendizaje de los estudiantes, especialmente en los sectores donde se han detectado menores niveles de aprendizaje.

La presente investigación consta de cuatro capítulos:

El primero, corresponde al planteamiento del problema en el cual se considera la formulación del problema, los objetivos, la justificación, la fundamentación y formulación de la hipótesis, la identificación y clasificación de variables. El segundo, se refiere al marco teórico, en ella se presenta antecedentes de investigación, base teórica y definición de términos básicos. El tercero, constituye la metodología de la investigación científica, aborda puntos como la operacionalización de las variables de investigación, tipificación de la investigación, estrategias de investigación, población e instrumentos de recolección de datos. El cuarto, está referido al trabajo de campo y proceso de contraste de hipótesis; se expone la presentación, análisis e interpretación de los datos y los procesos de prueba de hipótesis.



El presente estudio finaliza con las conclusiones y recomendaciones. Del mismo modo se presenta los anexos en las cuales se consigna el conjunto de instrumentos propios del estudio así como de las referencias bibliográficas como base de la construcción de la presenta tesis.

### **1.1. Situación problemática**

La problemática de la educación en el mundo es un tema constante de análisis, especialmente en los países denominados en desarrollo ya que se considera que este factor determina la base estructural del desarrollo de cualquier país, por ello, las recomendaciones sustantivas que se gestan desde los organismos rectores de la cultura y la educación inciden en la mejora integral del sistema educativo, dentro de ellos, está la acción técnica de aplicación y regulación de los procesos normativos de la gestión educativa que desde el enfoque del sistema empresarial se insertó a los procedimientos educativos denominados gestión de supervisión pedagógica como es el proceso de control general de las acciones educativas de donde se desprende la intervención específica en la actividad pedagógica la misma que ha buscado la aplicación correcta de las recomendaciones para la concreción del aprendizaje.

Del análisis del contexto mundial, Butragueño (2014) ha reportado que los países como Finlandia, Singapur, Alemania tienen como elemento principal la unidad de gestión de supervisión pedagógica como medio para evaluar de manera constante el desarrollo de la actividad de enseñanza aprendizaje, y con ello, se ha encontrado resultados contundentes ya que estos países se encuentran dentro del primer nivel de los resultados de conocimiento evaluados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) fundado en 1961 que en la actualidad agrupa a 35 países miembros dado que el propósito es buscar el bienestar social, económico de la sociedad.

En la misma línea de análisis, se observa que el desempeño docente también es preocupación de los encargados de los sistemas educativos, por ello, en Latinoamérica, específicamente México, Brasil y Colombia son los países que iniciaron el proceso de formación continua de los docentes desde finales del siglo XX, implicando sustantivamente desde el año 2002 hasta el 2010 cuyos resultados han sido recomendado como modelo de gestión a los diversos países.

En el Perú, el tema educativo, también es una constante preocupación por todos los gobiernos, en ese sentido, los lineamientos propuestos en el Proyecto Educativo Nacional al 2021 iniciado en el año 2004, permitió establecer con claridad los lineamientos de gestión de la educación, así como establecer las estrategias para el control y evaluación permanente, conjuntamente con ello, se impulsó los cambios en la conducción y gestión de los procesos del trabajo del docente con la puesta en marcha de la Ley de Reforma Magisterial N° 29062 iniciado en los años 2006 que posteriormente fue modificado en el año 2013 mediante la promulgación de la Ley de Reforma de la Carrera Pública Magisterial N° 29944, la misma que establece los lineamientos sobre la evaluación del desempeño docente, así como de las acciones de responsabilidad en la gestión del aprendizaje.

Es por ello, que como política educativa desde el año 2014 se ha impulsado diversas estrategias de intervención hacia el mejoramiento de la práctica pedagógica, ante ello, la gestión de supervisión pedagógica integra procesos de monitoreo, acompañamiento de los docentes de los distintos niveles educativos, incidiendo en mayor proporción en educación primaria y secundaria.

La función de la gestión de supervisión pedagógica está a cargo de los especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), así como de los directivos y docentes con cargo jerárquico dentro de las instituciones educativas especialmente en la modalidad de educación básica, por ello, en los programas de fortalecimiento de la gestión educativa, así como del

fortalecimiento del liderazgo se busca que los directivos apliquen la gestión de supervisión pedagógica de manera continua y sistemática a todos los docentes de todas las áreas de formación del estudiante, especialmente durante la interacción del aprendizaje en el aula; cuyo objetivo es mejorar la acción didáctica y manejo de los recursos y estrategias para favorecer un aprendizaje coherente en los estudiantes.

Las actividades mencionadas, también se han estado aplicando en la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, Unidad de Gestión Educativa Local del distrito de Ventanilla, perteneciente a la Región Callao, en mayor intensidad desde el año 2015. En la cual, se observó la incomodidad de la comunidad docente dado las características insuficientes y posible desconocimiento de la especialidad de las personas que realizan la gestión de supervisión pedagógica, bajo el cargo de especialistas de educación; del mismo modo la posible escasa capacidad de los directivos para realizar un adecuado proceso de gestión de supervisión pedagógica, de las acciones de monitoreo y acompañamiento ayuden a mejorar el nivel de uso de los recursos didácticos, así como del manejo del grupo de estudiantes, y especialmente en la aplicación de estrategias para generar interés de aprendizaje de los mismos.

Cabe señalar que los resultados finales de aprendizaje del año 2015 indican que los estudiantes en su mayoría (70%) se encuentran ubicados en el nivel de proceso cuya calificación cuantitativa está entre 11 y 13 puntos y solo un 5% alcanza calificaciones superiores a 17; esta realidad es casi similar a los resultados finales reportados en el año 2016 y 2017. Del mismo modo, se aprecia que los docentes nombrados participan en diversos eventos de capacitación y mejoramiento de sus competencias, y en el caso de los docentes contratados, estos pasan por una selección rigurosa a través de diversos exámenes; sin embargo se observa que no existe crecimiento sustantivo en los resultados con la cual se generan las siguientes interrogantes que permiten situarse en la problemática educativa: ¿la gestión de supervisión pedagógica tiene alguna incidencia en el desempeño docente? ¿Estarán relacionadas las acciones que realizan los supervisores con la forma

y acciones que realizan los docentes en el aula? ¿Existe la posibilidad que la percepción de los docentes respecto a la gestión de supervisión pedagógica esté relacionado con las actividades de preparación para la enseñanza y la tutoría o asesoría en el aprendizaje?

## **1.2. Formulación del problema**

Considerando la problemática planteada respecto a la incidencia de la gestión de supervisión pedagógica realizada por los especialistas de la UGEL y de los directivos de la institución educativa en relación al desempeño docente se plantean las siguientes interrogantes.

### **1.2.1. Problema general**

- ¿Qué relación existe entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

1. ¿Qué relación existe entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017?
2. ¿Qué relación existe entre la gestión del monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017?
3. ¿Qué relación existe entre la gestión del acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla Región Callao-2017?

## **1.3. Justificación teórica**

El estudio es importante, en la medida que el análisis de los conceptos sobre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente en el sistema educativo peruano se encuentra en una dinámica de cambios constantes, por

lo que las interpretaciones de los enfoques teóricos facilitarán la comprensión de las nuevas estructuras del trabajo de la Gestión de supervisión pedagógica destinado al mejoramiento de las actividades didácticas del docente en el aula, del mismo modo, la comprensión respecto al desempeño docente, es pertinente en la medida que el enfoque por competencias determina el nivel de capacidad con la cual debe contar el docente para la preparación de los espacios de aprendizaje en conjunto con los estudiantes.

En ese sentido, el aporte de Sovero (2012) y Baldivieso (2016) permiten encontrar las implicancias teóricas del enfoque de la gestión escolar destinado al control de verificación de las acciones técnica administrativas en función a los lineamientos de política educativa en la dinámica de la competencia de las organizaciones. En el mismo análisis, se busca la comprensión del tratado de Montenegro (2012) y del MINEDU (2016) respecto a los conceptos del desempeño docente dentro del modelo educativo del sistema peruano, por lo que estas interpretaciones se vienen aplicando en la actualidad, sin embargo no son difundidas ni consensuadas por el conjunto de los docentes, de ahí que se busca esclarecer la importancia del trabajo colegiado entre la gestión de supervisión pedagógica y las acciones didácticas en el aprendizaje.

#### **1.4. Justificación práctica**

En el aspecto práctico, el estudio es relevante porque que los resultados permitirán determinar los niveles de gestión de supervisión pedagógica y su relación con los niveles del desempeño docente desde la perspectiva de los mismos actores en un contexto educativo particular que está gestionado y controlado por la Región Callao. Desde esta realidad educativa, se podrá iniciar un conjunto de actividades destinadas a mejorar los instrumentos de gestión de supervisión pedagógica con participación plena de docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, con la cual la contribución directa es la búsqueda de un diagnóstico real que determine las diversas características y enfoques que estarían afectando el mejoramiento de los

aprendizajes de los estudiantes, así como sentaría bases esenciales para nuevos estudios.

En el aspecto metodológico, el estudio es importante ya que busca contribuir con instrumentos contruidos en base a los lineamientos normativos del Ministerio de Educación, así como de las herramientas de uso de los profesionales que cumplen el rol de acompañamiento, la misma que se sometió a los procedimientos técnicos como validez a criterio de un juicio de expertos y confiabilidad estadística de modo que se contribuye para otros estudios similares; considerando la importancia respecto a la actividad que realiza el docente en el aula, ya que se espera la mejora de aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo se busca el incremento del conocimiento a través de la prueba de hipótesis, así como de la linealidad de las variables y su impacto en la gestión dentro del aula comprendiendo que se trata de un nuevo enfoque sustentado por el Ministerio de Educación denominado Enfoque por competencias la misma que se refiere a la capacidad y/o habilidad de los profesionales de la educación para su accionar dentro del aula y de las practicas pedagógicas que están referidas a la concepción del modelo educativo social cognitivo, con la cual los conocimientos se acrecentarían en función a las teorías propuestas para este estudio. Del mismo modo, se considera importante el estudio ya que la socialización de los resultados, permitirían impulsar estudios similares en otros contextos referidos a la UGEL Ventanilla así como en todos los sectores de gestión educativa dentro de los distritos aledaños.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

- Determinar la relación entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017

### **1.5.2. Objetivos específicos**

1. Especificar la relación entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017
2. Establecer la relación entre la gestión del monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017
3. Precisar la relación entre la gestión del acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017

## **1.6. Hipótesis de la Investigación**

En concordancia con Bernal (2009) las hipótesis son respuestas tentativas a problemas estructuradas sobre variables en estudio y estas son expuestas a contrastación frente a la realidad, lo que valida el conocimiento a razón de su comprobación mediante procedimientos técnicos y sistemáticos.

Al respecto se formula las hipótesis en función al método hipotético deductivo dentro del enfoque de investigación cuantitativa, siguiendo los procedimientos de análisis estadístico de los datos recolectados a nivel perceptivo de los integrantes de la muestra de estudio, con la cual se genera que a mayor prueba de hipótesis mayor crecimiento del conocimiento científico, por ello, se presenta las siguientes hipótesis.

### **1.6.1. Hipótesis general**

- Existe relación directa y significativa entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

1. Existe relación directa y significativa entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017

2. Existe relación directa y significativa entre la gestión del monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017
3. Existe relación directa y significativa entre la gestión del acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación**

La amplia literatura indica que en el mundo la evaluación del desempeño laboral es una parte de la administración de los recursos humanos, esta se planteó durante la segunda revolución industrial, en la cual empezó a tomar importancia el desarrollo técnico profesional de las personas y el rendimiento en función a los resultados o tareas asignadas durante un determinado tiempo.

En ese respecto, Alcalá (2015, p. 37) citando a Fuchs (1997) describe que en el Perú, la evaluación del desempeño laboral se inició en la década de los 70 durante el gobierno militar, en la cual era un elemento principal para determinar la estabilidad laboral del trabajador, en el caso de la educación esta se propuso insertar en los lineamientos políticos de estrategia de la reestructuración del sistema educativo y de las condiciones laborales de los docentes, a nivel de encargatura, designación y funciones que determinaban las características el trabajo en la escuela.

Navarro (2013, p. 117) citando a Dessler (1996), precisan que el desarrollo profesional está unido al nivel de exigencia laboral, para ello se establecen perfiles y estándares de cumplimiento de las acciones como una forma de establecer los niveles que se deben alcanzar en el trabajo del docente. En el mismo enfoque Chiavenato (2009, p. 375) citando a Mondy y Noé (1997) precisa “la evaluación de desempeño, es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo” (p, 28). De este modo se busca el proceso de inserción laboral, la adaptación a las condiciones del ambiente, así como del proceso de acompañamiento para el mejoramiento continuo cuyo objetivo principal es reducir costos y elevar la productividad del trabajador.

En el enfoque del desarrollo humano Zúñiga (2006, p. 21) explica que el modelo psicológico de desarrollo humano, establece que las condiciones personales y ambientales determina el nivel del desempeño docente, en la cual las relaciones y las responsabilidades así como la oportunidad de crecimiento personal inciden directamente en los estándares de desempeño, especialmente en el campo educativo, las capacitaciones, los concursos para el ascenso de nivel así como de la valoración de la comunidad educativa, son factores determinantes del rendimiento laboral de los docentes.

Valdés (2004, p. 55), acota que para la determinación del desempeño laboral del docente, deben realizarse procedimientos técnicos científicos, especialmente en el uso de instrumentos válidos y fiables para la obtención de los datos de manera que esta sirva como una forma de evaluación consistente de las relaciones que se conforman en el entorno de tal modo que los resultados satisfagan a la necesidad de los involucrados como son los padres de familia y los estudiantes en concordancia con las estructuras cognitivas de las personas que establecen vínculos.

### **2.1.1. Una nueva docencia para cambiar la educación**

En la actualidad, el sistema educativo se encuentra dentro del enfoque general de sistemas, por ello, la determinación de la competencia del docente ha permitido establecer niveles de rendimiento, considerando los estándares del desarrollo mismo, bajo el conocimiento de los campos temáticos y de las diversas acciones del contexto en la que prima la interacción y apertura a las relaciones interpersonales.

Al respecto, el Ministerio de Educación (2013, p. 22), señala que actualmente, la dinámica de la sociedad, la economía, así como el desarrollo tecnológico está encaminada al fortalecimiento de las capacidades de los docentes quienes deben trabajar en diversas condiciones, bajo alto nivel de exigencia y presión técnica administrativa y pedagógica para poder gestionar el aprendizaje dentro y fuera del aula.

Del mismo modo se considera que estas acciones están planteadas dentro de los objetivos del Proyecto Educativo Nacional al 2021, y en el tercer objetivo precisa la formación de los docentes que garantizarían aprendizajes coherentes y concordantes con los cambios sociales, y la dinámica de la tecnología insertada a la sociedad y traducida en el ambiente escolar, para ello el docente debe estar ampliamente preparado para el uso de los medios y dispositivos tecnológicos, para regular los nuevos comportamientos con la flexibilidad para relacionarse en las diferencias sociales.

### **2.1.2. Evaluación del desempeño docente.**

Román y Murillo (2008, p, 38), mencionan que pese que los sistemas educativos entraron en crisis la adaptabilidad del docente es uno de los factores que debe trabajarse a profundidad, ya que las solas condiciones del desarrollo humano implica el cambio de pensamiento, el nuevo uso de las herramientas, así como de la capacidad de asimilar los nuevos conceptos teóricos dado que las generaciones de este tiempo están en condiciones de procesar la información de manera dinámica e interactiva.

Ante ello, se considera que la evaluación del docente debe pasar por procesos. Así, lo primero es prepararse en los nuevos enfoques con acciones acordes a la naturaleza del aprendizaje, es decir se debe enseñar a aprender y a reaprender de los diversos escenarios sociales, el segundo factor determinante es la condición profesional del docente, ya que si un profesional no tiene la valoración de la misma, hará que el desgano supere a las expectativas de desarrollo. Por último, el tercer factor es la consistencia del desarrollo profesional, para ello, es importante la gestación de la capacidad de los procesos del desarrollo específico de alcanzar un status dentro de la comunidad, para ello todo sistema de gestión del personal debe promover acciones de fortalecimiento y programas de desarrollo humano especialmente direccionado a la potenciación del trabajo y el crecimiento profesional.

Sagredo (2015, p. 78) hace una descripción de los resultados de la evaluación del desempeño de los docentes a razón de los cambios del sistema de control y gestión del personal, así se tiene que en México durante la década de los 90 y la primera década de este siglo, se ejecutaron programas de formación en servicio y medición del desempeño de los docentes relacionadas a la calidad educativa, los resultados indican solo un crecimiento mínimo en relación a los estándares determinados por el programa PISA, así como los resultados de la LLECE en la cual ubica a México como el país con menor índice de crecimiento en aprendizaje de matemática; respecto a los resultados en Colombia, se encuentra que el desempeño docente es un factor determinante dentro de los resultados del aprendizaje, por ello, los programas inciden en el acompañamiento especialmente en la primera escuela básica, contrario a ello Chile desterró los programas de acompañamiento y propusieron la gestión de resultados siendo concordante con los lineamientos de competencia emitidas por las recomendaciones de la Unesco y desarrolladas con alta intensidad por Brasil, desde esa perspectiva en el Perú, se ha incidido mucho en la evaluación del docente, pero no se encuentra aspectos claros sobre la formación profesional inicial como tampoco se ha avanzado en los programas de fortalecimiento de las competencias de los docentes, de este modo el crecimiento del aprendizaje en grados focalizados pareciera que no tienen los resultados esperados.

### **2.1.3. La docencia y la escuela que queremos**

El enfoque por competencias dentro del sistema educativo y el modelo psicopedagógico de interacción social precisa que el docente debe ser un formador de formadores, además de ello debe poseer las condiciones de gestión de procedimientos en el manejo de las relaciones sociales, manejo de los conocimientos científicos y del avance de la misma, así como del saber utilizar los recursos tecnológicos insertados a su práctica pedagógica, ello garantizaría la nueva visión de una escuela que recibe a estudiantes para adaptarse a la dinámica del crecimiento social, económico y sobre todo a los cambios de las estructuras de la naturaleza, es decir el docente debe enseñar modelando situaciones del futuro.

Sagredo (2015, p. 80) considera importante la perspectiva del docente, sin embargo esta debe traducirse en acciones fundamentales del entorno laboral, para ello debe presentar las siguientes características de gestión para el aprendizaje.

#### **2.1.4. La gestión escolar.**

En este componente se comprende que el director ejerce liderazgo pedagógico en coordinación con el consejo escolar como: los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, quienes comparten responsabilidades para lograr los aprendizajes de los estudiantes y actúan democráticamente.

#### **2.1.5. La convivencia.**

La escuela debe garantizar las buenas relaciones humanas dentro y fuera del aula basada en el respeto, la aceptación, la cooperación y los derechos de todos y todas, donde se promueve un ambiente inclusivo, que sus puertas están abiertas para todos los estudiantes sin distinción alguna; acogedor, porque brinda buen trato y se respira un buen clima a nivel de aula e institucional y colaborativo, porque todos aportan para llevar a cabo los objetivos.

#### **2.1.6. La relación escuela, familia y comunidad.**

Cada vez la escuela busca sensibilizar a los padres y comprometer a la comunidad para mirar un solo horizonte, los aprendizajes de los estudiantes y los procesos pedagógicos. Por ello, los docentes orientan a los padres de los aprendizajes que sus hijos están recibiendo, de acuerdo a los aprendizajes que deben promover las escuelas en la actualidad sin embargo los padres también pueden proponer otros que consideran pertinente para sus hijos.

#### **2.1.7. Los procesos pedagógicos.**

Los docentes a través de los procesos pedagógicos buscan desarrollar competencias y capacidades, donde los estudiantes aprendan a reflexionar,

criticar haciendo uso de fundamentos coherentes, a desarrollar su creatividad y desarrollando estrategias de indagación. También aprenden trabajando en equipo, intercambiando saberes y cooperando de acuerdo a sus habilidades, por ello se toma en cuenta las características y necesidades de los estudiantes.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### **2.2.1. Antecedentes internacionales**

Mairena (2015) expuso la investigación de posgrado denominada. *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*, cuyo propósito está centrado en describir y explicar los niveles de acompañamiento frente a los niveles de desempeño observado del trabajo de los docentes de dicho contexto. Es un estudio de diseño no experimental de alcance correlacional, analizó una muestra probabilística conformado por docentes, directivos y practicantes de pedagogía, de quienes recolectó datos perceptivos respecto a los procesos de la supervisión pedagógica y al nivel del trabajo docente en servicio. El estudio llegó a establecer que: Existe relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico que se realiza y el nivel percibido de la planificación y tipo de seguimiento a los docentes en su incursión en las aulas frente a los estudiantes. Asimismo, se encontró relación significativa entre la aplicación de los diversos procedimientos que se gestan para mejorar las actividades de enseñanza a través de guías formadoras, considerando las implicancias directas frente a la condición de adquisición de experiencias positivas en el aula, con las condiciones de los estudiantes en relación a los niveles de aprendizaje.

Perdomo (2013) publicó la investigación de posgrado titulado, *El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque, como proceso de*

*gestión en el salón de clases en el Primer Ciclo de Educación Básica Escolar No.1 Cortés – Honduras.* Estudio que está centrado en esclarecer los procedimientos técnicos aplicados a manera de supervisión, de manera que se pueda incrementar los niveles del trabajo del docente partiendo de las relaciones que se gestan en la realidad, por ello, los resultados de las opiniones vertidas por las 134 personas que conformaron la muestra intencional, analizando los datos mediante los procedimientos de estadística descriptiva y de prueba de hipótesis bajo el enfoque cuantitativo. Luego del análisis de los datos se concluyó que: ciertamente se comprueba la relación lineal entre las acciones desarrolladas con la actividad de la supervisión y los cambios apreciados en la gestión propia dentro y fuera del aula por los docentes quienes también aportan con nuevos procedimientos técnicos articulados a la realidad; También se encontró relación directa y significativa entre los niveles de acompañamiento de los supervisores y los niveles de gestión en el aula traducido en la preparación de clases, manejo de los estudiantes así como del factor de evaluación de los procedimientos de gestión educativa del Distrito Escolar No 1 del Departamento de Ocotepeque siendo esta relación de magnitud alta.

Erazo (2013) presentó a la Universidad de Honduras la tesis titulada: *Incidencia de la supervisión pedagógica y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la Escuela Normal Mixta “Matilde Córdova de Suazo” de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón– Honduras.* Se observa el planteamiento del propósito final para identificar los niveles de relación entre las variables de manera que se parta de un análisis específico para favorecer la reformulación de los procedimientos en el rol de la supervisión así como de las acciones de compenetración con la docencia. Estudio realizado bajo el método hipotético deductivo, descriptivo, tomó una muestra censal de 134 personas entre docentes y directivos, se aplicó instrumentos con escala de percepción para recolectar datos de los sujetos pertenecientes a la muestra de estudio, los resultados de la investigación permitieron identificar que los supervisores presentan un nivel regular en el manejo de los procedimientos de la

supervisión pedagógica frente a docentes, también se encontraron que el nivel del desempeño docente es bueno sin embargo se aprecia que los niveles de credibilidad es bajo y deficiente, con respecto al crecimiento profesional, la investigación presenta como conclusión: existe relación significativa entre la actualización en el uso de la tecnología, con la forma como concretan sus labores los docentes dentro del aula en función a la necesidad de los alumnos, asimismo presenta otra conclusión que: existe relación positiva entre la acción de la supervisión pedagógica y la participación de procesos de formación permanente en el cumplimiento del proceso de acompañamiento al docente en sus aspectos de manejo de relaciones, manejo curricular y manejo de socialización frente a estudiantes.

Mercado (2012), nos presenta su trabajo de investigación titulado *Supervisor educativo como agente motivador y desempeño laboral del personal docente en educación media general*, donde el objetivo general fue determinar la relación entre supervisor educativo como agente motivador y desempeño laboral del personal docente en Educación Media General del Municipio Escolar Maracaibo N° 2 del estado Zulia. El mismo se centró en un estudio de carácter descriptivo de campo, correlacional, con un diseño no experimental y transaccional. La muestra estuvo conformada por 21 directivos y 68 docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta aplicada a través de un cuestionario dirigido a medir las dos variables en estudio contentivo de treinta y tres ítems en una escala de tipo Likert modificada, con cuatro alternativas de respuestas. Llegó a la siguiente conclusión:

Del análisis de los resultados de los instrumentos aplicados a los directivos y docentes se reveló una relación positiva y significativa de 568\*\*, al nivel 0,01, entre las variables estudiadas, lo cual indica que hay una relación media moderada entre las variables, significando que a medida que aumenta de forma media los valores de la variable supervisor educativo como agente motivador, aumenta de forma media los valores de la variable desempeño laboral y viceversa.



Suazo (2016) realizó una investigación de posgrado en la Universidad de Honduras denominada: *La formación de los Directivos de los Centros de Educación Básica, en Supervisión y Acompañamiento Docente Tegucigalpa – Honduras*. El propósito del estudio fue: establecer la relación entre la percepción de los directivos con referencia a las condiciones formativas que reciben los profesionales de la educación frente a la necesidad de supervisión y acompañamiento docente. Es un estudio macro, interviniendo en 36 instituciones de educación básica formal, considera una población de 467 personas conformado entre docentes y directivos, tomando una muestra probabilística aleatoria de 189 personas. Utilizando la técnica de la encuesta se aplicaron los instrumentos con escala para recabar datos de la muestra. El estudio presenta la siguiente conclusión: existe relación directa y significativa entre la aplicación de jornada laboral y los procesos de intervención de la supervisión pedagógica en la formación de los docentes, asimismo existe relación directa entre el manejo administrativo y la aplicación de los procesos didácticos en el aula de los docentes, del mismo modo existe una relación moderada entre las condiciones laborales y el nivel de retribución de mejora económica en relación al trabajo supervisado en talleres que orientan adecuadamente a sus docentes en las cuales se respeta su jornada laboral y las características del perfil profesional.

### **2.2.2. Antecedentes nacionales**

Callomamani (2013) realizó la investigación de posgrado titulado *La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de las docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*, el objetivo del estudio fue “Determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”. Estudio realizado en el enfoque cuantitativo con el tipo de estudio básico de diseño no experimental transversal de nivel correlacional, analiza una muestra conformada por docentes y estudiantes, a quienes se les entregó los instrumentos para recolectar datos de nivel perceptivo. La investigación presenta como conclusión: “la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente...” (p. 111)

Chancahuañe (2015) expuso la investigación de maestría titulada *Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de educación primaria, Chumbivilcas 2014 de la Universidad Nacional del Altiplano*. Se observa que el objetivo busca el establecimiento de la relación entre las dos variables de manera que se pueda vincular a los patrones de gestión dentro de la escuela con la cual se genera espacios para la reformulación pedagógica. Investigación realizada siguiendo los lineamientos del enfoque cuantitativo, para ello utilizó el método científico, el tipo es sustantiva, de diseño correlacional, se utilizó la técnica de la encuesta por ello se aplicó a los conformantes de la muestra aleatoria simple compuesto por docentes y directivos de 28 instituciones educativas. El estudio presenta la conclusión, según lo muestra el Coeficiente de correlación de Pearson cuyo valor es 0,18 con su respectiva prueba de hipótesis, siendo el valor de  $Z_c$  de 6,8 por lo cual se acepta la hipótesis de alterna de investigación y se rechaza la hipótesis nula concordando las relaciones en las mencionadas variables así como de sus componentes en función a los propósitos de la investigación, por lo que esta realidad genera nuevas posibilidades de formación específica de trabajo escolar.

Goicochea (2015) realizó el estudio de posgrado denominado *Supervisión pedagógica y desempeño laboral de los docentes de los colegios adventistas de la misión peruana del norte, 2015, -de la Universidad Peruana Unión*. Es un estudio de enfoque cuantitativo, de diseño correlacional, transversal, tomo una población intencional de 135 docentes de educación inicial, primaria y secundaria de las instituciones educativas adventistas, se aplicó dos instrumentos el primero para percibir datos sobre la supervisión pedagógica y el otro para recabar datos respecto al desempeño de los docentes, luego del sistema de procesamientos de datos, se llegó a concluir que tanto las variables como las dimensiones se relacionan positivamente, demostrando que las acciones y tareas realizadas por la supervisión, concientizan al accionar de los docentes, haciendo que estos puedan fortalecer su forma de trabajo, unificar los criterios, y sobre todo asumir nuevas posturas sobre los enfoques

que se aportan a la actividad dentro del aula con la cual los más favorecidos resultan los estudiantes, ya que de esta manera los índices de aprendizaje se elevan generando indicadores de una mejor formación de las capacidades de cada escolar con la cual se estaría cumpliendo las metas propuestas.

Sumarriba (2016) presentó a la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle la investigación de maestría titulada: *Acción de la supervisión pedagógica y el Desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de la Policía Nacional de Lima Norte 2016*, siendo el objetivo: determinar el grado de correlación entre la acción de la supervisión pedagógica y el nivel de desempeño en la aplicación didáctica, manejo de las relaciones y generación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de la Policía Nacional de Lima Norte en el año 2016, es un estudio de nivel correlacional, cuantitativo, toma una muestra de 114 docentes de tres instituciones educativas del nivel de educación secundaria, aplica dos instrumentos tipo escala, llegando a la conclusión que: existe relación directa y significativa entre la acción de la supervisión pedagógica y el nivel de desempeño en la aplicación didáctica, manejo de las relaciones y generación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de la Policía Nacional de Lima Norte en el año 2016.

Calvo (2015) presento el estudio denominado, *Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática "Toribio Rodríguez de Mendoza" – San Nicolás, 2014*. El trabajo de investigación estuvo centrado en el paradigma positivista, bajo un enfoque cuantitativo; fue una investigación del tipo básico, con un diseño no experimental, del tipo correlacional y desarrolla una correlación entre las dos variables de investigación. Los resultados obtenidos fueron analizados desde un punto descriptivo e inferencial. Llegó a las siguientes conclusiones: que hay relación directa y significativa entre las dos variables de investigación, utilizó para el análisis estadístico la correlación de Pearson, obtuvo como valor 0,892 teniendo como valor p (Sig.) de 0, además, se observó que es estadísticamente significativa el resultado mencionado. Se obtuvo que a medida se aumente la supervisión pedagógica, se incrementará

significativamente el desempeño profesional docente, considerando así de este modo a la supervisión pedagógica como un elemento fundamental para aumentar el desempeño docente y de este modo mejorar la calidad del servicio educativo que se brinda. En consecuencia, las bases empíricas sostienen las condiciones de relación entre la gestión de supervisión pedagógica destinado al proceso de mejoramiento de la práctica docente dentro del aula en la cual el desempeño debe incidir directamente en la función del aprendizaje, ya que la mediación del docente establece las condiciones mínimas de gestión del conocimiento.

## **2.3. Bases teóricas.**

### **2.3.1. Gestión de supervisión pedagógica.**

#### **2.3.1.1. Definición conceptual de la Gestión de supervisión Pedagógica.**

Alvarado (1999) señala que “la gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales”(p.17).

Para Pozner (1995), concibe a la gestión como un conjunto de acciones relacionadas entre sí, realizadas por el equipo directivo con el propósito de promover el desarrollo del trabajo pedagógico en y con la comunidad educativa.

Marroquín y Santisteban (2017) nos dicen que “la supervisión es un instrumento de la gestión educativa, se aplica para coadyuvar y optimizar el proceso educativo, de manera que su aplicación debe de constituirse en un eslabón fundamental para el desarrollo de la calidad educativa en cualquier institución educativa”(p.28).

Para Sovero (2012) la supervisión forma parte inherente y cumple funciones estratégicas en la gestión de la educación, no solo la de vigilar y garantizar el desempeño de los docentes sino que a través de ello optimizar el funcionamiento de la institución educativa y “está centrada en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje, en el desenvolvimiento profesional de los docentes y en el ofrecimiento de oportuna y consistente información para una acertada toma de decisiones”(p.15).

Por otro lado, también manifiesta que una supervisión deficiente u omisión puede conducir al fracaso de los objetivos propuestos y por el contrario una supervisión eficiente en la toma de decisiones puede ayudar a rectificar y encauzar los logros hacia la excelencia.

En esta línea de análisis el Ministerio de Educación (2010, p. 6) fundamenta que “La supervisión pedagógica es un proceso intencionado y sistemático de carácter técnico, de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada”. De acuerdo con el concepto se establece que la gestión de supervisión pedagógica está destinada hacia la determinación de las condiciones en la cual se realiza el aprendizaje y de ello se parte hacia el mejoramiento, pues debe servir como base fundamental para corregir los posibles errores que se estarían incurriendo, de ahí que la acción técnica se basa en la ejecución de los procesos de observación, de registro de las acciones que se desarrollan dentro del aula, del mismo modo las características de relaciones así como de fomento del buen trato entre las partes, es decir entre docentes y estudiantes.

Al respecto, Alvarado (2002) define que el aporte del sistema de supervisión aplicado en el ámbito educativo, precisa las modificaciones que demanda la realidad dentro de la aplicación normativa. Así en un primer momento genera desconcierto en los supervisados, posterior a ello se observa una alta mejora del rendimiento con la cual se eleva el

estándar de gestión, así como de preparación para la enseñanza, de esta manera, los propósitos educacionales alcanzan el alto nivel de asesoramiento hacia el crecimiento de los profesionales.

Por otra parte, Alvarado (1991), nos dice que la supervisión evolucionó desde una perspectiva vertical autocrática en el pasado a una perspectiva horizontal democrática en la actualidad. Antes, tenía una posición fiscalizadora ya que se centraba en la inspección y vigilancia de los docentes en el aula sin tomar en cuenta su punto de vista. En cambio ahora, la supervisión democrática, tiene una perspectiva de participación y colaboración entre el que supervisa y el supervisado, esto no significa dejar de lado el control como función sino como su foco de atención principal, pues una eficiente gestión de supervisión pedagógica depende de la naturaleza democrática de la supervisión, que es en donde radica su legitimidad y accionar, es decir de la experiencia y participación de ambos para concretar diversas formas de generación del aprendizaje, de acuerdo a las necesidades particulares de cada institución educativa.

Del mismo modo Lemus (1999, p. 28) sostiene que la supervisión en el campo educativo es la actividad técnica de “coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece”. Con la cual se precisa que las acciones de Gestión de supervisión pedagógica deben tener las condiciones abiertas para consolidar positivamente el sistema de mejoramiento en favor del aprendizaje.

Para Butragueño (2014, p. 48) la debilidad de la supervisión se basa en las condiciones del conocimiento o del perfil adecuado del supervisor, para interrelacionarse de manera eficiente, directa con el supervisado, ya que en el manejo administrativo, la verificación de los documentos

de gestión del aprendizaje tiene diversos matices y no existe una uniformidad en todas las instituciones, del mismo modo ocurre en la concreción del currículo, ya que el proceso de planificación debe partir de la realidad de la institución educativa, la misma que debe vincularse con la intención educacional del país traducido en un enfoque educativo y de la misma gestión respecto al desarrollo profesional del docente.

De acuerdo con las concepciones se considera que la gestión de supervisión pedagógica está basada en el control de los procesos educativos, partiendo de la verificación y del cumplimiento de las actividades normativas en base a la concreción curricular relacionada con el quehacer docente, de esta manera se estructura la gestión del aprendizaje en la cual una buena intervención del docente facilita la comprensión de conceptos haciendo aprendizajes de calidad que favorece el crecimiento intelectual del estudiante.

#### **2.3.1.2. Dimensiones de la Gestión de supervisión pedagógica.**

Desde el punto de vista de Sovero (2012), analizando los aportes del enfoque educativo por competencias propuesta por el MINEDU a partir del año 2012 se considera que las dimensiones de la gestión de supervisión pedagógica son:

##### **Dimensión: gestión de control**

Sovero (2012) manifiesta que para lograr una eficiente acción integradora en el manejo de la institución educativa se requiere de mecanismos de control y señala que esta es parte fundamental de la supervisión en donde el supervisor observa, vigila y comprueba si el servicio educativo y la institución educativa están funcionando de manera eficiente o de lo contrario será necesario introducir elementos correctivos para el logro de los objetivos institucionales.

Para Calero (2003) la gestión de supervisión pedagógica debe contribuir a “posibilitar el logro de los objetivos y metas educacionales,

en concordancia con las políticas del sector y los planes de desarrollo nacional, contribuyendo al mismo tiempo al perfeccionamiento profesional de los responsables del proceso educativo”(p.17)

Para el MINEDU (2009), el control como parte de la gestión “es la función administrativa de la supervisión, caracterizada por la aplicación de proceso de verificación del cumplimiento de la normatividad que rige para las entidades educativas y las funciones de los profesionales de la educación, orientado a garantizar el adecuado desarrollo del año escolar” (p. 7)

De los conceptos se comprende que el equipo directivo de la institución educativa tiene la responsabilidad estricta de hacer cumplir la normativa vigente relacionada al desarrollo del año escolar mediante la verificación y comprobación si los docentes están desempeñando sus funciones de manera eficiente. Es así que el estado interviene a través de la gestión de supervisión pedagógica en el mejoramiento del servicio educativo en la que el docente es considerado el pilar del aprendizaje, incidiendo en su permanente cambio y profesionalización en concordancia con las políticas educativas públicas.

### **Dimensión: monitoreo**

Sovero (2012, p. 18), define que “el monitoreo es el proceso de recojo y análisis de información del desarrollo de los procesos pedagógicos, de los programas y de los proyectos, el cual identifica fortalezas y debilidades que sirven para la toma de decisiones pertinentes”.

Desde las acciones que realizan los directivos, el monitoreo tiene un significado en la cual de manera sistemática deben evaluar las diversas acciones programadas en materia de gestión del conocimiento así como del cumplimiento del desarrollo de los factores como los instrumentos traducidos en planes y programas, para la ejecución del aprendizaje, cabe resaltar que estas acciones son condiciones que permiten la evaluación en función a logros establecidos en diversos eventos educativos.



Desde la intervención de los especialistas de la UGEL y de la DRELM, el monitoreo consiste en la actividad técnica pedagógica que permite reconocer las debilidades y fortalezas de las instituciones a través de la interacción directa con los responsables de la gestión del aprendizaje en el aula, en la misma el significado se traduce en compartir experiencias respecto a la forma de aplicación metodológica, así como del uso de los diversos recursos de enseñanza aprendizaje, en la cual el factor principal es consolidar la calidad de los procesos en la formación integral de los estudiantes traducidos como metas de las políticas ejecutadas en el sector educación.

Consecuentemente, el monitoreo es un elemento fundamental en la relación del docente con el sistema educativo, en la cual se sirve como puente para reconocer la importancia del sistema de enseñanza y de la metodología programada.

### **Dimensión: acompañamiento**

Sovero (2012, p. 19) manifiesta que “el acompañamiento es el recurso pedagógico preferente para la formación profesional de los docentes. Se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin que se establezca una distinción en los niveles de jerarquía”.

Nos fundamenta que el acompañamiento pedagógico, es el proceso en la cual se presenta la interacción de formación continua, es decir el acompañante busca orientar al acompañado en su práctica pedagógica en el aula y en el proceso de manejo de los diversos procedimientos de conocimiento del currículo, la metodología, así como la regulación de los diversos recursos, con la cual se busca que el crecimiento profesional sirva como base del mejoramiento continuo, para ello se requiere que el acompañante sea un especialista en didáctica y del acompañado se espera la apertura para aprender, ya que de esta

relación se espera que la interacción facilite los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, el MINEDU en el manual de gestión escolar (2015 ) se refiere a las acciones de acompañamiento como uno de los compromisos de gestión escolar a ser cumplidos estrictamente por los directivos y nos dice que “está dirigida a los docentes de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en el aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo”(p.24).

Por ello, en la realidad, la intervención de los especialistas o de los directivos en la función de la gestión de supervisión pedagógica, tiene como propósito identificar las habilidades traducidas en fortalezas así como de sus debilidades de modo que a partir de ello, se establecen las estrategias de mejoramiento.

Según Álvarez (2011, p. 21), este proceso de interacción se genera a través del dialogo constante entre los actores a razón de la puesta en práctica de los conocimientos para guiar el aprendizaje en el aula, en ella, existen varias condiciones, como la observación sostenida, el registro de procedimientos y la reflexión de los hechos. En esa línea, la observación y el registro es parte de la acción del acompañante mientras que la reflexión de los hechos involucra el intercambio respecto a lo observado y registrado de manera que las explicaciones de ambas partes se consensuen a favor de la intención pedagógica como medio esencial del sistema aplicado de manera descentralizada que a su vez son parte de la forma como se busca el crecimiento del aprendizaje y del desarrollo del docente en el aula, en la cual el intercambio facilita la identificación de las necesidades.

La dinámica del cambio de los conceptos educacionales y del crecimiento de las necesidades de aprender considerando sus propias características del desarrollo a nivel profesional del docente así como de los responsables de la administración escolar se establecen las estructuras y formas de generar espacios de Gestión de supervisión pedagógica.

En ese sentido, Deán (2002), precisa que en todo ámbito educativo, el sistema impuesto para la mejora del trabajo del docente tiende a generar espacios de reconversión de las ideas, así como salir del mecanismo formado a lo largo de los años de experiencia en la cual la rutina había consumido el accionar, descuidando la dinámica del cambio social, cambio tecnológico y de las nuevas necesidades de los alumnos sobre otras formas de aprender y de reaprender de tal manera que los conocimientos sean del agrado así como de la utilidad para alcanzar metas ya no solo de carácter individual sino que ésta se amplíe hacia las nuevas formas de generar conocimientos para adaptarse a una sociedad cambiante.

Por consiguiente, la gestión de supervisión pedagógica siempre fue parte de las acciones de las organizaciones que buscaron primero el cumplimiento de las metas propuestas, así como del nivel de conocimiento y operatividad de los procesos que deben cumplir los trabajadores que en este caso se trata de la función didáctica de los docentes. Por ello, en esta década, dentro del enfoque por resultados de la modernización del estado del sector público, se busca la formación continua del docente, así como el mejoramiento de su práctica pedagógica en el aula.

Por lo tanto, la gestión de supervisión pedagógica se entiende si se toma en cuenta los conceptos anteriores: pues aparece ligada a la concepción de lo que conocemos como acompañamiento pedagógico, en tanto acción de asesoramiento; o por la concepción de monitoreo,

que supone acciones de recojo sistemático de información. Siendo también imprescindible realizarse el control como parte fundamental de la supervisión para constatar el cumplimiento de las funciones de los docentes en la institución educativa. Debiendo los directivos garantizar la realización de este proceso de manera continua como parte de su gestión pedagógica y sin desligarla del resto del proceso educativo. MINEDU (2012).

#### **2.3.1.3. Objetivos de la Gestión de supervisión pedagógica.**

Para el Ministerio de educación (2010), existen un sin número de acciones que deben alcanzarse, sin embargo el principal aspecto a trabajar es el logro de las políticas establecidas a corto plazo, por ello, se busca incrementar los niveles de gestión del conocimiento a favor de los estudiantes, es decir que todos tengan la posibilidad de ser educados y de aprender las verdaderas condiciones de la realidad para poder transformarla.

Un segundo propósito se plantea en función a la toma de datos de manera que sirva para medir y establecer los niveles y proponer nuevas estrategias formativas desde la base inicial de la carrera docente, con la cual se establecerían las reales condiciones del trabajo, así como de los verdaderos niveles de alcance de parte de los alumnos.

Un tercer propósito busca precisamente tomar acciones conjuntas, es decir basados en la realidad de datos articulados a los conceptos teóricos que se gestan en los niveles propios de las nuevas condiciones del trabajo, estas acciones son propias de las organizaciones que alcanzaron altos niveles de rendimiento, donde específicamente los trabajadores se sienten identificados con las tareas que cumplen, de este modo en lugar de repetir tareas cotidianamente, buscan nuevas estrategias para elevar la productividad, es lo mismo que se busca en el campo educativo, donde los docentes deben alcanzar altos niveles

de emprendimiento de innovación hacia la practica con el manejo de la didáctica.

#### **2.3.1.4. Funciones de la gestión de supervisión pedagógica**

Para MINEDU (2009) en el sistema educativo peruano, que es regulada por el Ministerio de Educación se establecen que las funciones en la gestión de supervisión pedagógica son las siguientes:

**Función de control.** Es la verificación del cumplimiento de la práctica pedagógica en concordancia a la política educativa con el fin de garantizar el logro de los objetivos previstos. Es decir que los docentes deben contar con la carpeta pedagógica actualizada que contenga la programación curricular y sesiones de aprendizaje vigentes para de esta manera asegurar la implementación del servicio educativo de la institución educativa y de lo contrario realizar las medidas correctivas de inmediato, esto va a permitir establecer mecanismos de intervención a las autoridades de la institución educativa.

**Función de monitoreo.** MINEDU (2009), nos dice que “es el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos (de procesos pedagógicos a nivel de aula) y la obtención de resultados en la gestión pedagógica de acuerdo a estándares previstos en el sistema”. (p.8)

Es la función en la cual se direcciona hacia la recolección de los datos tanto a nivel administrativo en el manejo de los instrumentos de gestión del aprendizaje, así como de la verificación de las actividades de enseñanza aprendizaje, en la cual se recolectan datos referentes a la forma como se fomenta las relaciones en el aula, así como la distribución del espacio, así como de las condiciones de uso de los diversos medios, de ello se generan estrategias de mejoramiento así que facilita los elementos para la toma de decisiones de cambio dentro de la gestión en el aula.

Visto de ese modo el monitoreo se convierte en el factor de obtención de datos en la práctica misma, mediante el uso de instrumentos que rigen en la normatividad, para ello es importante considerar el registro objetivo de los procedimientos, conocimientos y actitudes que realiza el docente dentro del aula, la misma debe estar sujeta hacia el cumplimiento de metas expuesto en el currículo nacional, así como de los lineamientos de política educativa que norma el sistema a través de los responsables de la gestión escolar de manera descentralizada.

**Función de acompañamiento.** Según MINEDU (2009), en la gestión de supervisión pedagógica, la función del acompañamiento está destinada a la interacción entre el acompañante y el acompañado en la cual el intercambio de experiencias debe incidir en el mejoramiento de las acciones de enseñanza aprendizaje en el aula, frente al conjunto de estudiantes, en la cual las relaciones y el fomento de las diversas actividades deben estar acorde a la forma como se establecen dentro del sistema educativo, considerando el cuidado especial en la formación integral del estudiante, para ello el docente debe organizar los espacios de aprendizaje de manera coherente y concordante con la necesidad de la comunidad.

Por otro lado, Sovero (2012) considera además las siguientes funciones en la gestión de supervisión pedagógica: función de asesoramiento, de información, innovación y evaluación.

**Función de asesoramiento.** Consiste en realizar acciones inmediatas de orientación, asistencia, apoyo, ayuda y acompañamiento a los docentes con el fin de garantizar la calidad de la enseñanza.

El asesoramiento es la acción en la cual el supervisor cumple las actividades de orientación respecto a la actuación propia de la práctica pedagógica, así como de la explicación técnica de las secuencias relacionadas en el dominio temático de los procesos pedagógicos en la gestación del aprendizaje, llevando a la comprensión técnica normativa de la acción de enseñar y aprender.

En ese sentido se busca el intercambio de experiencias basadas en los aspectos formativos y metodológicos del docente y del supervisor. En esta actividad justamente se busca concordar los conocimientos previos y del dominio de los aspectos que conforman los elementos de concreción plasmados en los instrumentos de trabajo.

**Función de información.** Es la relación que se da entre las autoridades que dirigen la institución educativa y los docentes en la que se transmite información pertinente, oportuna y exacta frente a las decisiones adoptadas por las autoridades con el finalidad retroalimentar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Estas acciones deben ser comunicadas de manera clara y sencilla, además de realizar el proceso de reflexión conjunta sobre los resultados, ya que se torna importante para proponer estrategias de mejoramiento dentro de la realidad de la organización y de los integrantes de diversas áreas de gestión del aprendizaje.

**Función de innovación.** Esta función cuestiona los distintos mecanismos de la práctica supervisora tradicional como métodos, técnicas y procedimientos por acciones de supervisión modernas e innovadoras en donde los docentes aporten nuevas ideas, sugerencias e iniciativas para mejorar el sistema educativo.

**Función de evaluación.** Mediante esta función se ausculta el hecho educativo, mediante la recolección y procesamiento de información para emitir juicios valorativos en relación al objeto evaluado con la finalidad de acrecentar la eficacia y el rendimiento de los docentes. Por ello, las funciones del supervisor no solo se limitan al campo educacional y de procedimientos didácticos en ejercicio por el docente en el aula, sino que esta pueda fomentar el desarrollo de capacidades propias de la verificación in situ de las habilidades del manejo del grupo en el aprendizaje y de las acciones de evaluación, los datos permitan

determinar el estado real de la institución educativa para realizar las acciones de mejora.

Por ello, toda acción de gestión de supervisión pedagógica responde a objetivos propuestos por la organización, estas deben estar acorde a los planes previstos, así como de las acciones de cumplimiento dentro de las normas de gestión escolar, por ello la evaluación permite la especificación de los tiempos, de la forma y de la organización de la acción de gestión de supervisión pedagógica, mientras que en concordancia con la necesidad de realizar aprendizajes, la articulación de la problemática debe llevar a superar dichas dificultades.

#### **2.3.1.5. Características de la Gestión de supervisión pedagógica**

Según lo dispuesto en el DS N° 50-82-ED, artículo 3º, la gestión de supervisión pedagógica tiene las siguientes características:

**Formativa y motivadora.** Según esta característica mediante la formación se busca el mejoramiento del docente, por ello no es coercitiva, ni juzgadora, menos aún sancionadora, por el contrario, se busca el fortalecimiento de las capacidades del docente, potenciando su personalidad y confianza en sí mismo, de modo que las acciones se reflejen en la realidad de las acciones del trabajo en el aula, por ello, la función motivadora está centrada en la creencia de sí misma, de sus competencias como docente, para ello la supervisión establece condiciones en la cual el fortalecimiento de las habilidades sean generadas de manera continua, es decir aprender de manera constante.

**Abierta y participativa.** Otra de las características de la gestión de supervisión pedagógica es que es abierta y participativa, por ello, se establecen la condición horizontal entre el supervisor y el supervisado, de ahí que estas acciones permiten la emisión de opinión de los supervisados, así como de la facilidad para expresar las formas de



gestación del aprendizaje y de las condiciones o debilidades que encuentran en la realidad de los procedimientos, de las condiciones del uso de los recursos pedagógicos que conllevan a la generación de espacios acordes al aprendizaje en un clima adecuado para los docentes y estudiantes.

**Permanente e integral.** Son características esenciales de la gestión de supervisión pedagógica, ya que se da durante la gestión escolar en un año académico, en la cual puede intervenir de manera constante, para la verificación de los procedimientos técnico pedagógico, sin embargo también está direccionado hacia la evaluación de la persona de sus debilidades así como de la capacidad para desarrollarse en diferentes circunstancias, ya que se considera que estas acciones favorecen al crecimiento del aprendizaje del estudiante.

**Sistemática.** Se señala que la gestión de supervisión pedagógica es sistemática ya que esta puede darse de manera continua en un tiempo determinado hasta lograr los objetivos propuestos en un determinado contexto, del mismo modo se busca el mejoramiento de los procesos de ordenamiento administrativo, del cumplimiento de los procedimientos de enseñanza aprendizaje, así como de las condiciones de fomento e integración de la comunidad educativa que facilite el aprendizaje del estudiante.

**Flexible.** Esta característica permite que la gestión de supervisión pedagógica se establezca en diversas circunstancias, se adapte a condiciones propias del contexto así como de las formas de relación que se establecen entre los involucrados en el proceso de gestión de la supervisión pedagógica, donde el objetivo principal en el sistema educativo es la búsqueda de los espacios coherentes, así como de la mejora continua para poder brindar una educación de calidad, por ello, se considera que la principal característica de flexibilidad permita acceder al monitoreo como forma de evaluación de la realidad del

trabajo docente y la acción de acompañamiento genere la capacidad de reformulación de las condiciones de enseñanza en el aula.

#### **2.3.1.6. Clases de Gestión de supervisión pedagógica.**

Al respecto, Rolfes (2004), describe tres clases de supervisión pedagógica dentro de la gestión escolar tomando como base la función administrativa y la regulación del aprendizaje:

Por la amplitud de los aspectos que abarca. Puede ser:

- **Generales:** son aquellas acciones que se realizan considerando la totalidad de aspectos que se pueden verificar como la infraestructura, el desempeño docente, el rendimiento de los educandos así como de los vínculos que de ella se puede generar para establecer condiciones oportunas que delimitan según los principios de gestión.
- **Especializada:** Son aquellas que se refiere a una acción específica dentro de las actividades educativas, pudiendo ser aquellas referidas a la planificación, o la ejecución propia de las actividades, las cuales se establecen dentro de las características del nivel o modalidad educativa, así como de las áreas del currículo.

Por la forma como se realiza en el plan anual de supervisión pedagógica. Puede ser:

- **Previstas:** son aquellas acciones planificadas durante el tiempo de gestión escolar, la misma establece condiciones de desarrollo educativo, es decir sirve para la reformulación de las intervenciones o desarrollo de planes y encaminar en concordancia con los propósitos de cada particularidad, de esta manera se logra objetivos concordantes con la política educativa.
- **No previstas:** El enfoque de gestión facilita la intervención inopinada, de manera que los establecimientos de las acciones también deben desarrollarse considerando los cánones de los perfiles establecidos tanto para la producción como para el cumplimiento de metas en materia educativa.

Por la actitud del supervisor. Puede ser:

- **Autocrática**, es impositiva, de arriba abajo, es decir que no se toma en cuenta la participación del docente supervisado.
- **Democrática**, es la participación activa entre los involucrados, es decir entre el que supervisa y el supervisado, lo que permite motivar y estimular el buen desempeño de los docentes, generándose a su vez una cultura colaborativa y de responsabilidad compartida en la mejora educativa institucional.

#### **2.3.1.7. Perfil de los actores en la gestión de supervisión pedagógica.**

Según el MINEDU(2010), los responsables en la gestión de la supervisión pedagógica, ya sean estos los especialistas de las instancias superiores o los directores de la instituciones educativas deben contar con un perfil de conocimientos, capacidades y actitudes adecuadas para desempeñar una supervisión pedagógica que se oriente a mejorar el desempeño de los docentes en el aula y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, siendo necesario estar en permanente capacitación que les permita cumplir las funciones de control, monitoreo y acompañamiento.

Asimismo, las personas que se dedican a la gestión de supervisión pedagógica deben demostrar una eficiencia profesional y conducta basada en el siguiente perfil: ser colaborador, asertivo, empático, motivador, concertador, persuasivo, eficiente, actualizado, investigador, innovador, práctico y ético.

#### **2.3.1.8. Técnicas en la gestión de supervisión pedagógica.**

Las técnicas empleadas en la gestión de supervisión pedagógica escolar se clasifican en directas e indirectas.

**Las técnicas directas.** Esta es la modalidad de mayor práctica dentro del campo educativo, dado que se trata de una interacción entre el

supervisor y el supervisado, y se da con el propósito de encontrar evidencias probatorias sobre las acciones de concreción en el aula respecto al tratamiento con los estudiantes, así como de identificar las funciones, métodos, o estrategias que se plantean dentro del ambiente del aula, con estas funciones el supervisor tiene la facultad de realizar recomendaciones sobre los aspectos que pudieran no estar acorde a los lineamientos y procedimientos técnicos de gestión escolar, del mismo modo siendo la supervisión directa establece condiciones de reflexión conjunta, así como de apertura a la conciliación de ideas e intercambio de experiencias, favorables tanto para la institución como para sí mismo.

**Las técnicas indirectas.** Son aquellas actividades de gestión del ente superior en la cual se busca el análisis documental, así como de la observación de acciones dentro del contexto laboral, especificando las condiciones del ambiente, así como del comportamiento organizacional que deben responder a las metas establecidas para generar altos niveles de rendimiento.

#### **2.3.1.9. Estrategias e instrumentos en la gestión de supervisión pedagógica.**

El Marco de Buen desempeño Directivo ( 2014 ) destacando el rol de los directivos nos dice que “Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas como de las debilidades de su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar su desempeño en relación con su práctica pedagógica diaria” (p.46) . Entonces se comprende que está establecido como una de las competencias imprescindibles en los directivos, contribuir en la mejora de la práctica pedagógica de su equipo de docentes mediante acciones de control, monitoreo y acompañamiento para que de esta forma se posibilite el logro de metas de aprendizaje establecidas por la sociedad.

Estas acciones de gestión de supervisión pedagógica se aplican mediante las siguientes estrategias e instrumentos recomendados por el MINEDU (3013:15), en el fascículo para la gestión de los aprendizajes de las instituciones públicas y en la Norma 008-2016 emitida también por MINEDU (2016), se recomienda las siguientes:

**Visitas en aula.** Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente con el propósito de identificar sus fortalezas y debilidades mediante la observación de la enseñanza aprendizaje, permitiendo contar con información confiable y oportuna para luego brindar orientación pedagógica en la mejora del desempeño docente y de esta forma elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Mediante las rúbricas de observación y cuaderno de campo.

**Observación entre pares.** Es un proceso de interacción basado en la confianza y aporte mutuo entre docentes de un mismo nivel, ciclo y especialidad con el propósito de reflexionar e intercambiar experiencias sobre su práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes. Se puede utilizar también las rúbricas de observación y compartir sesiones de aprendizaje.

**Grupo de inter aprendizaje entre docentes.** Consiste en la realización de reuniones programadas y concertadas entre los directivos y docentes de una misma institución educativa para socializar, discutir y reflexionar sobre algunas dificultades encontradas en las visitas en aula. Se utiliza una hoja de planificación del evento, material de información pedagógica y portafolio docente.

**Jornadas pedagógicas.** Son reuniones programadas entre directivos y equipo docente con el objetivo de revisar, analizar, reflexionar y asumir compromisos comunes en torno a diversos aspectos pedagógicos de interés común. Se utiliza la hoja de planificación del

evento, listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, material de información pedagógica y portafolio docente.

**Pasantías para observar buenas prácticas pedagógicas.** Es la observación directa de diversos aspectos de la acción pedagógica visitada con el propósito de reflexionar, conocer nuevas estrategias y así mejorar el desempeño de los docentes participantes. Se utiliza ficha de observación.

**Talleres de actualización.** Son implementaciones de formación y actualización pedagógica dirigida a los docentes para mejorar su práctica docente de acuerdo a las necesidades identificadas.

#### **2.3.1.10. La gestión de supervisión pedagógica como participación y promoción docente.**

Sovero (2012) nos dice que en la gestión de supervisión pedagógica hay dos aspectos importantes a tener en cuenta: la participación entre los que supervisan y los que son supervisados y por otra parte, el reconocimiento al esfuerzo que cada uno hace. En efecto, se necesita gestionar un ambiente de participación entre los docentes en el planeamiento de la supervisión pedagógica, definir las tareas y metas, tener conocimiento sobre las estrategias con las que serán supervisados y las propuestas de solución frente a las dificultades encontradas, de esta manera al ser tomados sus puntos de vista en consideración, se sentirán estimulados y comprometidos en la mejora permanente de su desempeño y no ver a la supervisión como un acto de pura formalidad. Así al gestionar un ambiente de participación permitirá a todo el equipo reconocer sus dificultades, fortalezas y potencialidades que serán enriquecidas y transformadas con una permanente capacitación entre todos los involucrados, promocionando en los docentes una actitud positiva y de confianza en la calidad de su trabajo, tal como lo dice “administrar personal implica la transformación de hombres y de grupos en seres participantes que tienen personalidad

propia, sensibilidad y voluntad de comprometerse. Es realmente parte del proceso educativo impulsar la autorrealización de los supervisados” (p.90).

#### **2.3.1.11. Áreas en la gestión de supervisión pedagógica.**

La intervención de las acciones de concreción de los aspectos planificados permite el logro de las diversas posibilidades de esclarecimiento de los procesos pedagógicos, que determinan los niveles de aprendizaje de los estudiantes con los cuales se concretan todos los contenidos y de esta forma se busca que el nivel de conocimientos sean aquellos que se fijan como acción de base para insertarse dentro de la sociedad.

La acción de la supervisión destinado hacia el docente, establece la verificación del perfil profesional, así como de la secuencia que se genera a través de las diversas capacitaciones y formaciones de distinta complejidad acorde a los cambios sociales tecnológicos y sobre todo del tipo de relaciones humanas que se plantean dentro de la sociedad y que repercute en la escuela, por ello, la supervisión busca identificar los factores que generan las deficiencias en la actuación frente al aula, pero también evalúa los niveles de desarrollo y dominio de la temática.

Otra acción de la supervisión del docente está destinada a la verificación del dominio técnico pedagógico, en la preparación para su trabajo en el aula, así como para poder resolver situaciones conflictivas producto de la forma de convivencia entre estudiantes, que provienen de distintas culturas.

La supervisión encaminada hacia la institución educativa, destina las condiciones de crecimiento de la infraestructura, la forma como se procesa la administración de los recursos humanos, materiales y didácticos, así como del espacio de interacción para la concreción

curricular, a cargo de los docentes para generar los conocimientos válidos para los estudiantes. La supervisión también incide en los resultados de los aprendizajes, ya que de ello depende el establecimiento de metas para la siguiente gestión escolar, es decir se debe partir de los últimos resultados para establecer planes y programas como acción directa de todos los participantes dentro de la institución.

Otro aspecto puntual de las actividades de supervisión se establece concordando con las condiciones de trabajo que se fomentan en la escuela y las organizaciones aledañas, de ahí que el trabajo comunitario así como de los representantes civiles ante ello, se supervisa la concordancia de objetivos comunes que favorecen al estudiante.

#### **2.3.1.12. Importancia de la gestión de supervisión pedagógica.**

Según Alvarado (2002, p.43), a través de “la supervisión se difunde y aplica convenientemente los resultados de otras investigaciones e innovaciones nacionales o internacionales, útiles e interesantes para la acción educativa”. Dentro de los lineamientos que todo estamento propone involucra el costo de servicio, el costo de inversión social, ante ello, es necesario que los alcances de las diversas actividades se fomenten para establecer las nuevas condiciones de desarrollo, por ello, es que se busca conocer el cumplimiento de los procedimientos, así como el uso de los recursos y especialmente el nivel que se va encontrando como medio de desarrollo, en ello radica la importancia ya que sin la debida información como producto del análisis no se puede generar mayores presupuestos para revertir las deficiencias de las acciones desarrolladas.

Siguiendo el análisis de las características relacionadas a la gestión de supervisión pedagógica y el trabajo del docente, existen diversas posiciones que se complementan con las afluencias de las acciones del



desarrollo educativo y sobre todo en la consolidación del bienestar humano.

El Ministerio de Educación (2016) difunde la información como acciones de la supervisión que determina la real dimensión de las actividades educativas, por ello, la búsqueda del conocimiento del desarrollo docente, se convierte en una acción primordial, así como del paulatino mejoramiento de la infraestructura, con la cual se busca el reconocimiento de la necesidad de educar a la sociedad, por ello, la supervisión se considera esencial en la gestión dependiendo que los informes que se generan a partir de las conclusiones facilitan la reformulación de diversos procedimientos técnicos administrativos.

Para el Ministerio de Educación (2010, p. 24), en las últimas décadas, la gestión de supervisión pedagógica en el sistema educativo peruano ha generado diversos conceptos como de sistema, estructura, proceso, control e informática, y se ha integrado a las ciencias de la educación como pautas para el desarrollo de otras eminentemente pedagógicas; estos argumentos se basaron en los resultados logrados en otras disciplinas, como la economía y la administración, las cuales tienen mucha relación con la educación y por ende con el sistema.

Además, Sovero (2012, p.26), señaló que “Es un servicio destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación, mediante el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración, asegurando de esta manera que el servicio responda a las exigencias de la comunidad e interés de la nación”. El cual, debe llegar a todos los niveles y modalidades de las instituciones educativas y al trabajo que realiza el docente en el aula.

En el sistema educativo peruano, se considera que son los procedimientos de cumplimiento en función a los lineamientos de gestión educativa para el año escolar, en la misma está establecido el

conjunto de normas que regulan la intervención de la acción de la gestión de supervisión pedagógica, la toma de datos, la evaluación de la información así como de la toma de decisiones respecto a la problemática planteada, de esta manera se busca una real acción que permita tomar estrategias de mejoramiento cuando exista debilidades así como de estrategias de fortalecimiento cuando se encuentran con capacidades que están acorde a lo previsto dentro de los planes y programas educativos relacionados con el aprendizaje de los estudiantes dentro de su realidad.

En consecuencia las formas de generación de los procesos de enseñanza están derivadas de las acciones previstas dentro del sistema educativo y los lineamientos permiten intervenir y desarrollar las actividades de gestión de supervisión pedagógica bajo un estándar definido de trabajo en el aula, así como de las acciones administrativas y técnico pedagógico.

### **2.3.2. Desempeño docente**

#### **2.3.2.1. Definición conceptual.**

Chiroque (2006) nos dice que el desempeño docente está relacionado a las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en concordancia a las responsabilidades inherentes a su profesión y cargo, hace en el docente considerar las siguientes categorías el manejo cognitivo, el manejo de formas de operar y de los comportamientos.

MINEDU (2005) citando al (Marco de Acción Regional para las Américas (Santo Domingo, 2000) señala que el desempeño docente es fundamental en la transformación de la educación, pues de los cambios que haga en su práctica pedagógica dentro del aula, del uso de los recursos didácticos y tecnológicos, va permitir a los estudiantes obtener aprendizajes de calidad y valores que le van permitir conducirse en la vida y la sociedad.

Para Montenegro (2012, p. 57), el desempeño docente, son las actividades técnico pedagógico que realiza el docente en función a los procedimientos normativos de concreción del currículo en la cual se genera el aprendizaje de los estudiantes que son guiados optimizando los recursos, el tiempo, así como la plena satisfacción de los estudiantes en los distintos espacios que se presentan dentro de la institución educativa.

Del mismo modo en el Marco de Buen Desempeño Docente (2012) nos define que el desempeño docente es el nivel de aplicación de los dominios, competencias, para alcanzar los estándares que son propios de la función docente explicitado dentro de la Ley General de Educación N° 28044 y su modificatoria la Ley 25212 articulado en la Ley de Reforma de la Carrera Pública Magisterial N° 29944, que están direccionadas al desarrollo de las competencias de los estudiantes en una condición de educación de calidad.

Entonces desde el enfoque por competencias, se concluye que el desempeño docente es el nivel de competencia que demuestra el docente frente al proceso de enseñanza aprendizaje en la cual la capacidad de planificación del currículo, la organización de los procedimientos metodológicos, así como del uso de los diversos medios que favorezcan el aprendizaje efectivo de los estudiantes, con la misma que se busca la contribución hacia la superación de la problemática institucional para alcanzar metas comunes articulado a la gestión con la comunidad.

#### **2.3.2.2. Dimensiones del desempeño docente.**

Para determinar los componentes directos de la medición del desempeño docente dentro de las instituciones educativas públicas del Perú se asume los conceptos emitidos por el Ministerio de Educación

en el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), las cuales se especifican a continuación.

**Dimensión 1:** Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. En el Marco del Buen Desempeño docente el Ministerio de educación (2012, p. 25) señala que, la planificación es la primera acción del docente en la cual prevé las actividades a realizar considerando el marco normativo y las implicancias de la gestión escolar, para ello, debe conocer la real situación del estudiante, sus necesidades y los campos temáticos a ser desarrollado, para ello debe ser concordante con los lineamientos dentro del desarrollo educativo nacional, en la cual se establecen los estándares que deben alcanzar los estudiantes dependiendo de los ciclos de estudio así como de las nuevas condiciones que se presentan en el campo escolar.

Respecto a la preparación para la enseñanza, Montenegro (2012, p. 47) acota que el conocimiento de los procesos de concreción curricular determinan la previsión de las diversas acciones que son parte del proyecto pedagógico institucional, traducido en los diversos planes y programas que se concretan en el aula siendo el objetivo principal el aprendizaje de los estudiantes.

De la cita anterior, se comprende que en el proceso de planificación curricular se debe plasmar la intencionalidad que tiene el currículo, y las diversas estrategias que se pondrán en práctica y de esta manera poder concretarlo. Sin embargo no se debe dejar de lado las orientaciones de aprendizaje, tutoría y evaluación, para lograr los aprendizajes esperados en los estudiantes, los cuales deben estar organizados y secuenciados. Del mismo modo es necesario precisar que estas actividades deben estar insertados a la acción comunal con intervención de los padres de familia.

Para el Ministerio de educación (2014), la función principal de la planificación es la previsión de las actividades del docente, cuya

finalidad es de fomentar el trabajo colegiado para concordar acciones propositivas en la gestión del aprendizaje, para ello, el reconocimiento de las potencialidades así como de las condiciones de los medios disponibles del ambiente de aprendizaje llevan a estructurar el tiempo necesario de cada actividad, la condiciones de generación de los productos como resultado del proceso, y especialmente en la función de planificar las diversas formas de medición y valoración de los niveles de logro alcanzados por los estudiantes.

De acuerdo al Ministerio de educación (2016), el plan anual de trabajo es considerado una herramienta de gestión que está articulada al proyecto educativo institucional, su objetivo es organizar y ordenar las actividades de la institución educativa a través de los compromisos de gestión, la cual orienta las acciones que debe cumplir la institución educativa en función a los aprendizajes esperados. Por tanto este compromiso requiere la participación activa y reflexiva de todos los agentes de la comunidad educativa.

**Dimensión 2:** Enseñanza para el aprendizaje. De acuerdo al enfoque del Ministerio de Educación (2012), se considera que es la actividad de ejecución de los procesos curriculares en la cual se gesta el aprendizaje, siendo la interacción entre el docente y los estudiantes el medio esencial, respecto al tratamiento del campo temático, para ello, es necesario el uso de los instrumentos de gestión, las herramientas físicas y virtuales, así como la disposición del ambiente idóneo del aprendizaje en el fomento de las buenas relaciones y el trato sensible para la comprensión teórica vinculada con la práctica y la reformulación de los conceptos según sea la característica social y temporal de los diversos hechos que se traducen en materias de aprendizaje concordante para el nivel educativo.

En ese respecto, el Ministerio de Educación (2014, p. 47) fundamenta la importancia de los 6 componentes denominados procesos pedagógicos.

**Problematización.** Este componente es el inicio de las situaciones del aprendizaje, en la misma direcciona el propósito del desarrollo de la competencia, por ello se inicia formulando la acción retadora, la misma que despierta el interés del estudiante por el conocimiento del campo temático. Por ello es necesario enfrentarlos a desafíos o dificultades a resolver provocando conflictos cognitivos, ya que esto pone a prueba sus capacidades. Es por ello que el maestro debe conocer las características de los estudiantes para plantear una adecuada propuesta.

**Propósito y organización.** Es la condición de generación del aprendizaje, partiendo desde la concreción en los instrumentos de gestión así como de las actividades propias que se desprenden de los instrumentos de planificación curricular, incidiendo en el conocimiento del tema a ser desarrollado en la sesión, proyecto, unidad de aprendizaje y actividades que debe realizar, con el fin de organizar los equipos de trabajo.

**Motivación.** Se comprende que es un proceso permanente que va desde el inicio hasta el fin de la sesión, es por ello que en la planificación de las sesiones de aprendizaje se debe tener en cuenta el grado de dificultad, no debe ser muy alto porque causa ansiedad, ni tampoco un grado de dificultad muy bajo porque ocasiona aburrimiento. El reto que se plantea al límite de las posibilidades genera en los estudiantes e interés y concentración.

**Saberes previos.** En este proceso se comprende que todo estudiante sin distinción, tiene vivencias, conocimientos, habilidades, etcétera que han ido adquiriendo a lo largo de su vida. Recoger los saberes previos es importante porque es el punto de partida, ya que esta información es útil para el maestro para tomar decisiones sobre la planificación.

**Gestión y acompañamiento del desarrollo de las competencias.** Se comprende que este proceso es fundamental para lograr aprendizaje significativo, donde el maestro observa y acompaña a los estudiantes durante el desarrollo de la sesión, generando espacios de diálogo y discusión. Donde el desarrollo de las competencias debe ser monitoreado permanentemente, para luego hacer una adecuada retroalimentación. Del mismo modo en esta etapa, la mediación del docente resulta importante ya que de ello se asimila los conocimientos así como la concreción de los procesos de reformulación de la experiencia individual y grupal concordante con los procesos de análisis, transformación y organización de la información.

**Evaluación.** Se comprende entonces que la evaluación es proceso integral, y permanente que se da desde el inicio hasta el cierre la sesión de aprendizaje, el cual permite valorar los resultados y verificar las competencias que se lograron. Para ello, la observación sistemática y guiada se traduce en los instrumentos de gestión adecuada a los propósitos de logro de objetivos que deben estar acorde a los desempeños que lleve hacia los estándares de aprendizaje. Del mismo modo, se considera que la evaluación determina los aspectos cognitivos, procedimentales y afectivos de los estudiantes quienes se encuentran dentro de los procesos de cambios generados por la acción guiada y por el descubrimiento de los nuevos procedimientos experimentados en el aula.

Desde otro enfoque, Pimienta (2008, p. 4) concibe la evaluación educativa como un proceso sistemático de recopilación de información cualitativa y cuantitativa para enjuiciar el valor o mérito en algún ámbito de la educación (aprendizajes, docencia, programas, instituciones, sistemas nacionales de educación), previa comparación con unas normas y criterios determinadas con anterioridad y que respondan a instancias de referencias específicas.

De la cita anterior, se comprende entonces que la evaluación de los aprendizajes es un proceso permanente, donde se observa, se recoge y se analiza la información obtenida, con respecto a los procesos de aprendizaje que lograron los estudiantes, con el objetivo de reflexionar, emitir juicios de valor, tomar decisiones pertinentes y oportunas y hacer una retroalimentación.

Asimismo, el Ministerio de educación (2014), plantea que los aprendizajes que reciben los estudiantes deben estar atravesados por la evaluación, desde el inicio de la sesión hasta el cierre, ya que es esencial y permanente. Por lo tanto es necesario distinguir dos tipos, la evaluación formativa y la sumativa o certificadora. Con respecto a la formativa, es una evaluación que permite comprobar los aprendizajes que se da durante todo el proceso, con el fin de reflexionar de lo que se está aprendiendo y emplear estrategias que ayuden a mejorar y lograr los aprendizajes esperados. Por ello es necesario generar espacios donde el estudiante se autoevalúe. La evaluación sumativa o certificadora permite dar fe del aprendizaje logrado y verificar y valorar el nivel de desempeño alcanzado. Para ello es necesario diseñar situaciones de evaluación que exijan la utilización de capacidades y competencias para resolver retos en contextos de la vida real.

La evaluación en el marco de la educación basada en competencias. Según Pimienta (2008, p. 76) plantea que si el nuevo currículo está planteado en base a competencias, la evaluación debe responder hacia el enfoque por competencias. Donde los maestros deben reflexionar sobre su práctica pedagógica, con el objetivo de realizar una retroalimentación y cambios pertinentes a través de estrategias que ayuden a mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo no se debe de dejar de lado los valores que ayudan a crecer al ser humano, para cumplir la razón de ser llamada escuela integral. De esta manera podemos contribuir con los estudiantes para que estén preparados y puedan enfrentarse al mundo utilizando las competencias para la vida.



**Dimensión 3:** Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. El Ministerio de Educación (2012, p. 38) afirma que este desempeño permite el despliegue de las capacidades del docente a nivel institucional y comunidad, para ello, la participación se encuentra dentro del involucramiento en las actividades institucionales, desde la concepción de la planificación hasta la evaluación de los procesos realizados, en la cual la participación de los actores de la comunidad debe ser producto de la gestión del docente.

Del mismo modo, se considera que la gestión articulada corresponde al trabajo conjunto con las familias y la apertura de las entidades principales de la comunidad que sirven como base esencial para comprender el rol en la sociedad, de este modo el docente busca la generación de diversos espacios, así como de elementos propios de la comunidad para concretar el aprendizaje, asimismo, se gesta la interrelación de las partes de las condiciones del espacio y tiempo de captación de la información.

La Orden (2001, p. 134), señala que desde esta perspectiva, el espacio se convierte en factor didáctico puesto que nos ayuda a definir la situación de enseñanza- aprendizaje y nos permite crear un ambiente estimulante para el desarrollo de todas las capacidades del estudiante, así como favorecer la autonomía y motivación del equipo de profesores. Cualquier espacio de nuestra escuela es susceptible de ser espacio educativo y, por lo tanto, deberemos organizarlo coherentemente con respecto a nuestros proyectos y programas.

La organización del tiempo y el espacio es la primera actividad que se debe realizar al iniciar el año escolar, con los estudiantes, porque surge de las necesidades e intereses de los educandos. Sin embargo se debe reflexionar sobre lo que se viene realizando en las aulas, con el objetivo de planificar adecuadamente, llevar a cabo un plan y ejecutar, para

lograr desarrollar habilidades como la creatividad, desarrollo cognitivo y la tolerancia.

Cuenca (2012, p. 21) sostiene que los docentes deben reflexionar con respecto a los cambios sobre la organización y utilización del tiempo y espacio, ya que no es en función a un solo modelo que se debe de seguir, sino que debe ajustarse a las demandas de los estudiantes. Logrando favorecer las relaciones entre sus pares y un mejor desenvolvimiento en el ambiente. Por otro lado debemos tener en cuenta al ambiente como parte del contexto, donde los estudiantes adquieren y logran desarrollar sus aprendizajes. Por lo tanto el ambiente educativo se convierte en pieza fundamental para el aprendizaje, con diversidad de materiales educativos y ubicado en lugares idóneos, el cual motive la participación activa de los estudiantes y aprovechen al máximo cada espacios y materiales del ambiente.

En la gestión escolar la articulación con la comunidad determina diversas condiciones de participación de la comunidad con la escuela así como de la escuela con la comunidad, siendo la imagen, la convivencia y la apertura para buscar la integración de las condiciones de desarrollo de las organizaciones en función a los principios y objetivos de la institución.

**Dimensión 4:** Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Es otro de los aspectos de evaluación en la competencia del docente, está referido hacia la preparación para el ejercicio de la profesión en el aula, de manera que en la gestión de los recursos humanos, es importante considerar el factor humano, el factor psicológico, el factor de competencia de manejo del conocimiento, así como de las condiciones sociales de manera que el perfil abarque el desarrollo de la profesionalidad acorde al tratamiento de las nuevas condiciones de la sociedad.

Por ello, para el Ministerio de Educación (2014) la preparación profesional continua y práctica de valores de los docentes, es el fundamento principal en la captación de los nuevos docentes que ingresan al servicio magisterial, en la cual se evalúa las capacidades cognitivas, así como del conocimiento de las características de la idoneidad profesional, para ejercer con propiedad la práctica de valores en su función social, y democrática frente a los estudiantes, así como con los participantes e integrantes de la comunidad educativa.

Asimismo, Cornejo y Redondo (2010, p. 16), señalan que el desarrollo de la profesión docente, es una de las formaciones con mayor incidencia en la condición humana, ya que su misión es el servicio a otros seres humanos, para ello debe estar preparado para interaccionar con las diferencias, así como la problemática social, dentro de los cánones de la democracia y la convivencia social y del cuidado del medio ambiente a nivel local y de la gravedad de la dinámica global de la sociedad.

En ese respecto Muñoz (2011, p. 5), considera que la competencia y la formación profesional del docente es el manejo de la competencia social democrática, ya que ello debe incidir en la capacidad de saber interactuar entre ellos, ya que desde la concepción de la acción de la didáctica esta dispone el modelamiento crítico de los hechos de la sociedad que influyen en el comportamiento social y es el docente el encargado de esclarecer y llegar a la comprensión de las situaciones del proceso dinámico de la convivencia.

Asimismo, se considera que las relaciones humanas de todos los estamentos de la institución, entre sí y con los demás; el orden y respeto mutuo, logrará aprovechar el tiempo para los aprendizajes; la participación de todos por mejorar la indisciplina aplicando estrategias pertinentes con el grupo de estudio; mejorar las relaciones entre el personal de la institución logrando ser competitivas; enfatizar en la

aplicación de los valores; el buen clima del aula eleva los niveles personalizados de rendimiento; la confianza en sí mismo ayuda a llegar al éxito y lograr la satisfacción por el propio trabajo dentro o fuera de la institución.

Para Montenegro (2012, p. 56), el desarrollo de la profesionalidad del docente abarca las diversas acciones emanadas por el currículo de formación profesional, sin embargo esta adolece de una acción de interrelación entre la teoría y la práctica, por ello la formación continua del docente debe ser llevado de una manera sistemática, en la cual se encuentren la integración de la experiencia y la integración de las diversas acciones de la cultura pedagógica en el aula. Asimismo, se considera que debe pasar por un periodo de inducción respecto a las condiciones psicológicas y de manejo de relaciones interpersonales, así como de concepción del valor humano.

Como se observa en los diversos constructos y enfoques teóricos, el nivel de desempeño de los docentes tiene componentes relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, pero sobre todo en la actuación, preparación, integración, y participación en la gestión escolar, en la cual el liderazgo del docente en el aula se traduce en la buena convivencia, el éxito del aprendizaje así como de la generación de los nuevos conocimientos de manera colegiada y vinculada con los instrumentos de gestión escolar que deben ser expuestos en el aula.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Variables**

En el presente estudio se analizaron dos variables, éstas no fueron manipuladas, no se ejerce control directo, ni se influyó sobre ellas. Son de tipo cualitativo categórico ordinal. Cabe señalar que el estudio se realizó en el enfoque cuantitativo siguiendo los lineamientos de investigación científica para ciencias sociales.

#### **3.1.1. Variable 1: Gestión de supervisión pedagógica**

Es una variable cualitativa categórica de medición ordinal. Por la función que cumple en la hipótesis es una variable directa de un enunciado o conjetura de probabilidad matemática.

#### **Definición conceptual**

Para el presente caso se asume el enfoque teórico de Sovero (2012,) quien define que la gestión de supervisión pedagógica es “un servicio técnico de orientación y asesoramiento que ha sido instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas”(p.15). De la cita se comprende que la gestión de supervisión pedagógica se basa en el mejoramiento de los aprendizajes, en el desarrollo profesional de los docentes y en brindar oportuna información para una acertada toma de decisiones. También en nuestro país, se constituye en un proceso sistemático que promueve el trinomio calidad, inclusión y atención a la diversidad, promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes

#### **Definición operacional**

Es el seguimiento sistemático y apoyo al docente con el fin de comprobar la efectividad y eficiencia de la programación y proceso de enseñanza aprendizaje para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. Conjunto de acciones llevadas a cabo por el cuerpo directivo de cada institución educativa, el cual

se desarrolla a través del monitoreo y acompañamiento a los docentes de manera continua cuyas características serán señaladas por los docentes emitiendo sus respuestas a las interrogantes planteadas en la encuesta

### **3.1.2. Variable 2: desempeño docente**

Es una variable cualitativa categórica de medición ordinal. Por la función que cumple en la hipótesis es una variable directa de un enunciado o conjetura de probabilidad matemática.

#### **Definición conceptual**

En ese sentido se toma el concepto del Ministerio de Educación (2012, p. 24) define que los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen los profesores y las profesoras del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Del mismo modo se caracteriza por la consistencia de los dominios referidos hacia la gestión del aprendizaje de los estudiantes.

#### **Definición operacional**

Es la actividad de carácter pedagógica desarrollada por el docente a través de un conjunto de actividades y responsabilidades que el docente cumple cotidianamente y que será evaluado mediante un cuestionario, con el fin de constatar la calidad de su planificación curricular, desarrollo de los aprendizajes, evaluación curricular, uso del tiempo y el espacio en el aula y la creación de un clima favorable para el aprendizaje.

### **3.1.3. Operacionalización de variables**

**Tabla 1: Operacionalización de la variable: Gestión de supervisión pedagógica**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles o rangos
<b>Gestión del control</b>	Planificación de la Gestión de supervisión pedagógica	1, 2	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A Veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente (20 – 45) Regular (46 – 71) Buena (72 – 100)
<b>Monitoreo</b>	Selección de instrumentos	3, 4		
	Aspectos técnico administrativos	5, 6		
	Verificación de instrumentos	7, 8, 9		
<b>Acompañamiento</b>	Evaluación	10, 11		
	Asesoría	12, 13, 14		
	Reflexión	15, 16, 17		
	Compromiso	18, 19, 20		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2: Operacionalización de la variable: Desempeño docente**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel o rango
<b>Planificación para el aprendizaje de los estudiantes</b>	Planificación curricular	1, 2, 3	(1)Muy deficiente	Deficiente 27 - 62
	Dominio de enfoques pedagógicos	4, 5, 6	(2) Deficiente (3) Regular (4)	Regular 63 - 100
	Capacidad de gestión en el aula	7, 8, 9	Satisfactorio (5)Muy satisfactorio	Buena 101 - 135
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>	Desarrolla actividades de aprendizaje.	10, 11		
	Desarrollan actividades que respondan a las características, necesidades de los estudiantes.	12., 13		
	Uso de los recursos tecnológicos	14, 15		
<b>Participación en la gestión de</b>	Promueve la integración	16, 17		

<b>la escuela articulada a la comunidad</b>	escuela	
	comunidad	
	Promueve alianzas estratégicas para el aprendizaje	18, 19
	Promueve espacios de aprendizaje integrado con padres	20, 21
<b>Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente</b>	Tiene los conocimientos y competencias de la profesión	22, 23
	Tiene vocación de servicio social	24, 25
	Presenta capacidad continua sobre su especialidad	26, 27

Fuente: Elaboración propia

### 3.2. Enfoque metodológico

El estudio se centra dentro del paradigma positivista asumiendo el enfoque cuantitativo, que de acuerdo a Mejía (2009) conlleva a la medición de las diversas características de una variable, para establecer los propósitos del conocimiento, para ello, utiliza el método hipotético deductivo, dado la particularidad de generar condiciones de la problemática descrita, el sustento de la teoría que permita la formulación de las hipótesis que se llevan a una prueba de campo.

### 3.3. Tipo de investigación

De acuerdo con Mejía (2009) se tipifica el estudio de la siguiente manera:

Según el tipo de conocimientos previos usados en la investigación Es un trabajo científico

Según la naturaleza del objeto de estudio Es un trabajo de tipo factual o empírico



Según el tipo de pregunta planteada en el problema	Es una investigación teórica básica, descriptiva causal
Según el método de contrastación de las hipótesis	Es una investigación descriptiva correlacional
Según el método de estudio de las variables	Es una investigación cuantitativa
Según el número de variables	Es una investigación bivariada
Según el ambiente en que se realizan	Es una investigación de campo
Según el tipo de datos que producen	Es una investigación secundaria
Según el enfoque prioritario dominante	Es una investigación teórica o especulativa
Según la profundidad con que se trata el tema	Es una investigación de estudios previos, diagnóstico
Según el diseño y tiempo de la aplicación de la variable	Es un diseño no experimental y tipo sincrónico

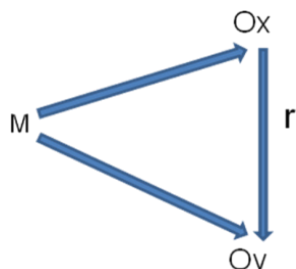
De acuerdo con Bernal (2009, p. 67) “la investigación básica esta direccionada al análisis de la teoría frente a la realidad en base a los datos obtenidos que busca acrecentar el conocimiento teórico de las variables dentro de un contexto particular y de las relaciones que se forman en torno al proceso investigativo.

### **3.4. Diseño de investigación**

Concordando con Hernández, Fernández y Baptista (2014) se trata de un diseño no experimental de corte transversal y de alcance correlacional, de ello se deduce que es no experimental en la medida que el investigador no es parte del problema y los datos se recogen sin manipularlos captándose tal como así se presenta en la realidad; asimismo es transversal ya que los datos se conciben en un solo momento, siendo como la toma de una fotografía de los hechos en un tiempo y espacio determinado, también es de nivel correlacional ya que se trata de buscar la linealidad de dos variables concomitantes o independientes de este modo se busca la relación lineal y no

causal de las variables gestión de supervisión pedagógica y desempeño docente.

Es un tipo de investigación relativamente fácil de diseñar y realizar, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra de estudio.

Ox: Medición de la variable 1: Gestión de supervisión pedagógica

Oy: Medición de la variable 2: Desempeño docente.

R : Coeficiente de correlación.

### 3.5. Población y muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones; en ese sentido, la población de estudio está conformada por los 36 docentes del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, que fueron supervisados, monitoreados y acompañados durante el año 2015, 2016 y 2017 por el equipo de Especialistas y Acompañantes Pedagógicos. Para la presente investigación se consideró un estudio censal debido a que la población es la misma que la muestra.

La muestra es intencional, ya que se elige de manera arbitraria, del mismo modo es conocido como un estudio censal ya que la muestra es el mismo tamaño de la población, por tanto participaron en el estudio los 36 docentes integrantes de la institución educativa.

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### **Técnicas**

Para esta investigación se ha considerado la técnica de la encuesta para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para las variables, Gestión de supervisión pedagógica y el Desempeño docente.

Al respecto, de acuerdo con la definición de Hernández, Fernández y Baptista (2014), la técnica de la encuesta es un procedimiento que permite recolectar datos en grandes grupos de muestra en un solo momento ya que se busca las respuestas del momento sobre una problemática planteada, como es el caso del presente estudio, en la cual se busca conocer la perspectiva sobre la Gestión de supervisión pedagógica y el desempeño de los docentes.

### **Instrumentos**

Los instrumentos de recolección de datos fueron elaborados siguiendo los modelos de recolección de datos de Hernández, Fernández y Batista (2014) y de los argumentos vertidos en el Marco de Buen desempeño docente establecidos por el Ministerio de Educación (2012), para este caso se trata de dos cuestionario con escala de respuestas. Ambos instrumentos fueron elaborados a partir de la operacionalización de las variables y validados por el método de jueces.

Por ello, en metodología, concordando con Hernández, Fernández y Baptista, (2014) se afirma que es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Asimismo, esta debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis, de la misma forma, el contenido de las dimensiones, indicadores e ítems de los instrumentos fueron estructurados y organizados de acuerdo al nivel de medición de las respuestas determinados en rangos, de los cuales se establecen los niveles de percepción que se representan a razón de los resultados obtenidos de las opiniones de los integrantes de la muestra de estudio.

De ahí que se ha detallado información de cada uno de los instrumentos a emplearse en el presente estudio consignándola en las fichas técnicas que a continuación se detallan:

**Tabla 3: Ficha Técnica del instrumento: Gestión de supervisión pedagógica**

Ficha Técnica				
Denominación:	Gestión de supervisión pedagógica			
Autor:	Silvia Salvatierra Mattos			
Objetivo:	Recolectar datos de opinión de los docentes supervisados sobre el cumplimiento de las funciones del supervisor durante la visita al aula.			
Estructura:	Está compuesta por tres dimensiones: Gestión de control, Monitoreo y Acompañamiento; nueve indicadores de desempeño y veinte ítems; escala con respuestas “Nunca”, “Casi nunca”, “A veces”, “Casi siempre” y “Siempre”.			
Psicometría:	Gestión de supervisión pedagógica	Gestión de control	Monitoreo	Acompañamiento
	Rango total	6	5	9
Validez:	Es el proceso de verificación respecto de la medición del instrumento que permite medir lo que realmente se pretende con el objetivo de la investigación. La validez observa la coherencia entre las dimensiones, indicadores, nivel y rango en función al problema, objetivo e hipótesis de investigación.			
Pertinencia:	Es la observación en función del tiempo y contexto en el cual se pretende recolectar datos.			
Claridad:	Es la observación respecto al lenguaje dirigido hacia una fácil comprensión de los sujetos de la muestra.			
Fuente: Elaboración propia				

Como se observa en la tabla, la estructura corresponde al nivel de organización estructurada en la elaboración de los contenidos del instrumento considerando la naturaleza del estudio ya que representa las especificaciones técnicas del cuestionario como está organizado en la siguiente tabla.

**Tabla 4: Ficha Técnica del instrumento: Desempeño docente**

Ficha Técnica	
Denominación:	Desempeño docente

Autor:	Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana Adaptado por Silvia Salvatierra Mattos.				
Objetivo:	Recolectar datos del desempeño docente respecto al cómo se realiza la práctica pedagógica en el aula.				
Estructura:	Está compuesta por cuatro dimensiones: Planificación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente. Contiene nueve indicadores de desempeño y veintisiete ítems; escala con respuestas “Nunca”, “Casi nunca”, “A veces”, “Casi siempre” y “Siempre”.				
Psicometría:					
	Desempeño docente	D1	D2	D3	D4
	Rango total	9	6	6	6
Validez:	Es el proceso de verificación respecto de la medición del instrumento que permite medir lo que realmente se pretende con el objetivo de la investigación. La validez observa la coherencia entre las dimensiones, indicadores, nivel y rango a la función al problema, objetivo e hipótesis de investigación.				
Pertinencia:	Es la observación en función del tiempo y contexto en el cual se pretende recolectar datos.				
Claridad:	Es la observación respecto al lenguaje dirigido hacia una fácil comprensión de los sujetos de la muestra.				
Fuente: Elaboración propia					

### Validación

Los instrumentos fueron sometidos a prueba de validez con la técnica de jueces. El método de jueces permitió establecer la validez de contenido y de consistencia, teniendo en cuenta la claridad, pertinencia y relevancia del instrumento.

**Tabla 5: Resultados de la validación del instrumento Gestión de supervisión pedagógica y del desempeño docente**

Criterios	Jueces		
	1°	2°	3°
Claridad	Si cumple	Si cumple	Si cumple
Consistencia	Si cumple	Si cumple	Si cumple
Coherencia	Si cumple	Si cumple	Si cumple

## Resultados obtenidos por el juicio de expertos

Como se aprecia en la Tabla 5, el resumen final indica que los instrumentos cumplen con los estándares de calidad: claridad, consistencia y pertinencia siendo aprobado por los jueces, por lo tanto los instrumentos son aceptados.

### Confiabilidad

Para este fin se aplicará la Prueba Piloto a diez (10) docentes cuyas características son similares a la muestra de investigación. Para la confiabilidad del cuestionario con escala politómica (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre) se aplicó la prueba de confiabilidad de Alfa Cronbach, que es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems, brinda la posibilidad de evaluar cuanto mejoraría la fiabilidad de la prueba si se excluyera un determinado ítem.

**Tabla 6: Estadística de confiabilidad variable Gestión de supervisión pedagógica**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nºde elementos
,813	,822	20

Resultados obtenidos de la prueba de confiabilidad para la variable Gestión de supervisión pedagógica, el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de ,813 siendo superior a 0,70 por lo tanto se determina una fuerte confiabilidad y magnitud muy alta, considerándose un valor aceptable.

Del mismo modo en el procedimiento de la determinación estadística de prueba de confiabilidad del instrumento del desempeño docente, luego del procesamiento de los datos se obtuvo el resultado siguiente:

**Tabla 7: Estadística de confiabilidad variable Desempeño docente**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
,854	,886	27

Resultados obtenidos de la prueba de confiabilidad Alfa Cronbach, se obtuvo un valor de 0.854, por lo que se puede afirmar que tiene una confiabilidad positiva con un nivel alto, lo cual permitió aplicar el instrumento para la investigación.

### **Prueba de Normalidad.**

Cabe señalar que este procedimiento no es necesario realizar ya que de acuerdo con Bernal (2009), las variables cualitativas de medición ordinal, no presentan distribución normal, por ello cuantitativamente solo puede analizarse en estudio de alcance correlacional con una prueba no paramétrica, y en este caso se utilizaría el coeficiente ro Spearman de acuerdo al objetivo del estudio, sin embargo se presenta los resultados obtenidos en el análisis correspondiente.

**Tabla 8: Resultados de la prueba de normalidad de las variables y dimensiones**

	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño docente	,104	36	,001
Planificación para el aprendizaje	,134	36	,000
Enseñanza para el aprendizaje	,138	36	,000
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	,217	36	
Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente	,143	36	,000
Gestión de supervisión pedagógica	,252	36	,000
Gestión de control	,276	36	,000
Monitoreo	,273	36	,000
Acompañamiento	,343	36	,000

Resultados obtenidos de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnova para las variables y dimensiones

Como se aprecia en la tabla los valores de K-S oscilan entre ,104 hasta ,343 lo que indica que se encuentran en el nivel permisible de la normalidad; en este caso, se analizó un total de 36 personas como unidades muestrales y en todos los casos el valor p es menor a ,05 por tanto se rechazó la hipótesis nula y se confirma que los datos no provienen de la distribución normal; en consecuencia, el análisis se realizó con una prueba no paramétrica.

### **3.7. Método de análisis de resultados**

Para la prueba de hipótesis se realizó por medio de la prueba de correlación de Spearman puesto que la primera variable fue de tipo ordinal. Además, se presentaron gráficos de contingencia. El propósito es demostrar la existencia de la relación significativa entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

#### **Estadística descriptiva**

Los resultados que se obtuvieran por medio del instrumento de recolección de información, fueron tabulados en tablas con cifras absolutas y relativas correspondientes al número de respuestas absolutas obtenidas procediendo a la interpretación de todas las tablas relacionadas con la percepción de la Gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente.

#### **Estadística inferencial**

Para la prueba de hipótesis se ha utilizado la prueba de datos obtenidos de las dos variables (Gestión de supervisión pedagógica y el Desempeño docente) se han categorizados construyendo cada hipótesis establecida. La prueba estadística no Paramétrica fue utilizada como prueba de significación ya que los datos se expresaron en frecuencia en términos de porcentajes.

#### **Nivel de significación**

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05. Asimismo se realizó la prueba de



correlación, en la medida que los objetivos e hipótesis de investigación así lo determinan, por ello se hace necesario el establecimiento del coeficiente de correlación rho de Spearman, esto en razón a las variables cualitativas categóricas.

En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular  $\rho$ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas.

El procesamiento de los datos se ha realizado mediante el paquete estadístico SPSS versión 21.0 que facilita la lectura e interpretación de las tablas y figuras respecto a los resultados descriptivos de las frecuencias, del mismo modo para la lectura de los resultados de la prueba de hipótesis. En todas las pruebas estadísticas el nivel de significancia se realiza con el Valor p Teórico = 0.05.

En el presente estudio se empleó la estadística descriptiva para describir e interpretar los resultados sobre los datos obtenidos para de las variables en estudio Gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente haciendo uso de las frecuencias descriptivas, toda vez que se trata de variables cualitativas cuyos datos muestran la tendencia de opinión de los encuestados, la misma que es presentada en tablas y figuras de barras expresados en cantidad y porcentaje, teniendo como referencia para la interpretación las frecuencias absolutas expresada en cantidades y las frecuencias relativas expresadas en porcentajes.

**Tabla 9: Baremo de medición de Gestión de supervisión pedagógica**

Niveles	Gestión de la supervisión pedagógica	Gestión de control (6)	Monitoreo (5)	Acompañamiento (9)
<b>Buena</b>	72 - 100	23 - 30	19 - 25	33 - 45
<b>Regular</b>	46 - 71	14 - 22	12 - 18	21 - 32
<b>Deficiente</b>	20 - 45	6 - 13	5 - 11	9 - 20

**Tabla 10: Baremo de medición de Desempeño docente**

Niveles	Desempeño docente	Planificación para el aprendizaje (9)	Enseñanza para el aprendizaje (6)	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (6)	Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente (6)
<b>Buena</b>	101 - 135	34 - 45	22 - 30	22 - 30	22 - 30
<b>Regular</b>	63 - 100	22 - 33	14 - 21	14 - 21	14 - 21
<b>Deficiente</b>	27 - 62	9 - 21	6 - 13	6 - 13	6 - 13

Para el análisis, se asumirán las puntuaciones de la variable Gestión de supervisión pedagógica y desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, para el análisis se procederán a la presentación de niveles y rangos de la variable para el proceso de interpretación de los resultados.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

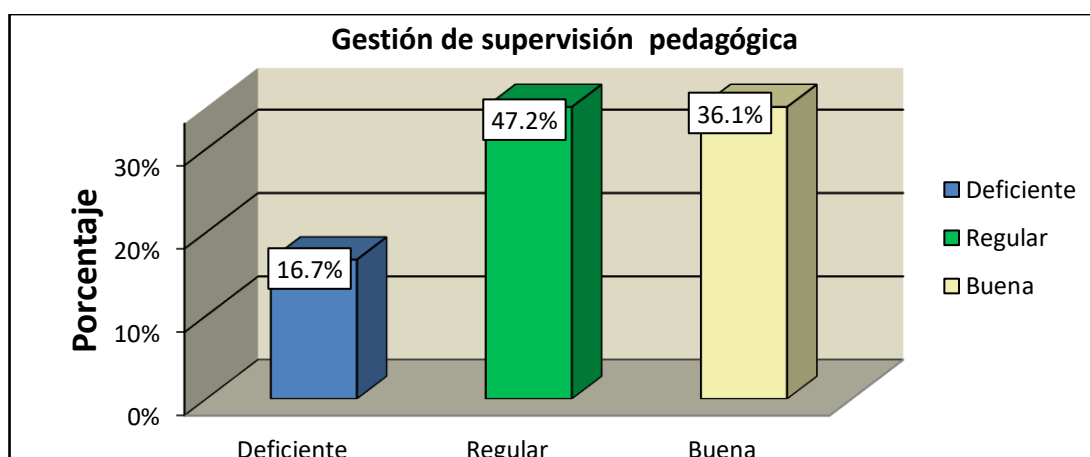
#### 4.1.1. Resultados descriptivos de la Gestión de supervisión pedagógica

**Tabla 11: Niveles de la gestión de supervisión pedagógica según docentes del nivel secundaria.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	6	16,7	16,7	16,7
	Regular	17	47,2	47,2	63,9
	Buena	13	36,1	36,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 1: Comparación porcentual de la gestión de supervisión pedagógica según docentes del nivel secundaria.**



Fuente: Elaboración propia

De los resultados que se aprecia en cuanto al nivel de gestión de supervisión pedagógica según docentes del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, se tiene que el 47,2% de los encuestados perciben que el nivel es Regular, mientras que el 36,1% de los

encuestados perciben que el nivel es Buena y el 16,6% perciben que el nivel es deficiente en la gestión de supervisión pedagógica de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

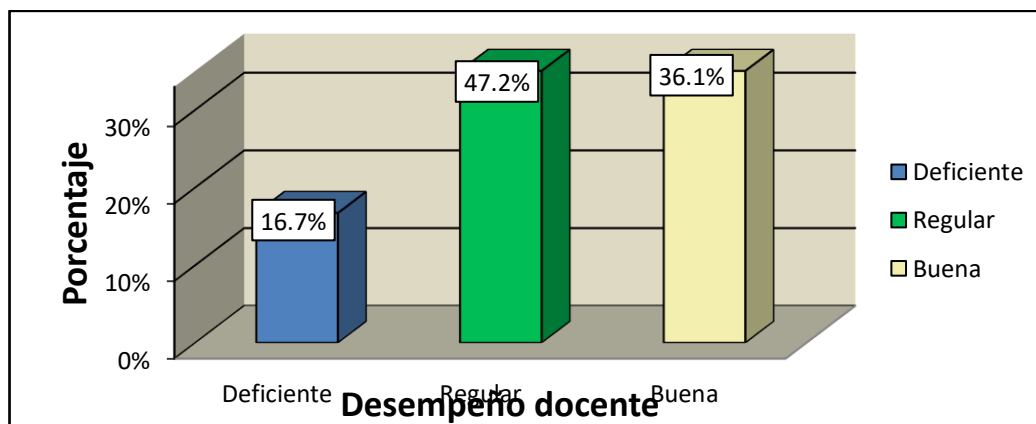
#### 4.1.2. Resultados descriptivos del desempeño docente

**Tabla 12: Nivel de desempeño docente del nivel secundaria.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	6	16,7	16,7	16,7
	Regular	17	47,2	47,2	63,9
	Buena	13	36,1	36,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2: Comparación porcentual del desempeño docente del nivel secundaria.**



Fuente: Elaboración propia

Así mismo se tiene los niveles de comparación de desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017; de ellos se tiene al 47,2% de los encuestados se encuentran en el nivel Regular; y el 36,1% alcanzaron el nivel Buena, y un 16,6% se ubicó en el nivel deficiente de desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

#### 4.1.3. Niveles comparativos entre la gestión de supervisión pedagógica con desempeño docente.

Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva, para luego tratar la prueba de hipótesis tanto general como específica.

#### Resultado general de la investigación

**Tabla 13: Distribución de frecuencias entre gestión de supervisión pedagógica con desempeño docente del nivel secundaria.**

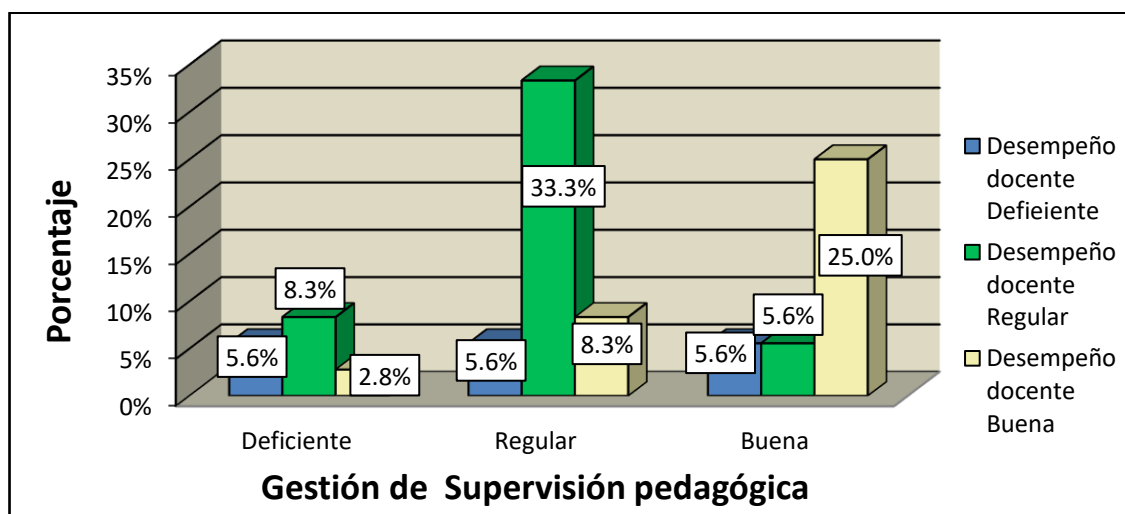
			Desempeño docente			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Gestión de supervisión pedagógica	Deficiente	Recuento	2	3	1	6
		% del total	5,6%	8,3%	2,8%	16,7%
	Regular	Recuento	2	12	3	17
		% del total	5,6%	33,3%	8,3%	47,2%
	Buena	Recuento	2	2	9	13
		% del total	5,6%	5,6%	25,0%	36,1%
Total	Recuento	6	17	13	36	
	% del total	16,7%	47,2%	36,1%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

De la tabla y figura, se observa que existe regular orientación con respecto al nivel de gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, de los cuales se tiene que el 33,3% de los encuestados perciben que el nivel de gestión de supervisión pedagógica es regular por lo que el nivel de desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017 es regular, mientras que el 25,0%

perciben que el nivel de gestión de supervisión pedagógica es de nivel buena por lo que los docentes se encuentran en el nivel buena y el 5,6% manifiesta que nivel de la gestión de supervisión pedagógica es deficiente, ellos alcanzan el nivel deficiente en el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017.

**Figura 3: Niveles entre gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria.**



Fuente: Elaboración propia

### Resultado específico 1 de la investigación

**Tabla 14: Distribución de frecuencias entre la gestión de control con el desempeño docente del nivel secundaria**

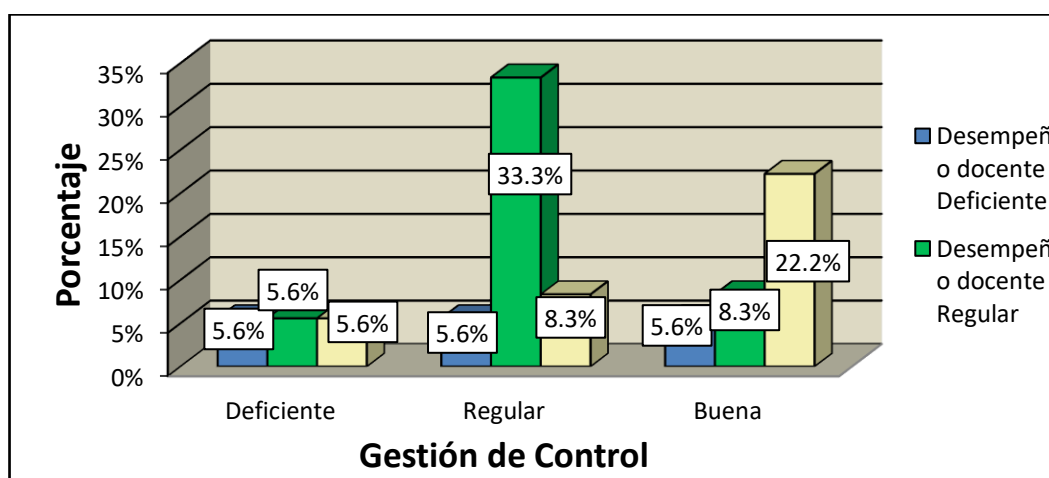
Tabla de contingencia Gestión de control\* Desempeño docente

			Desempeño docente			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Gestión de control	Deficiente	Recuento	2	2	2	6
		% del total	5,6%	5,6%	5,6%	16,7%
	Regular	Recuento	2	12	3	17
		% del total	5,6%	33,3%	8,3%	47,2%
	Buena	Recuento	2	3	8	13
		% del total	5,6%	8,3%	22,2%	36,1%
Total	Recuento		6	17	13	36
	% del total		16,7%	47,2%	36,1%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

De la tabla y figura, se observa que existe regular orientación con respecto al nivel de gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, de los cuales se tiene que el 33,3% de los encuestados perciben que el nivel de gestión de control es regular por lo que el nivel de desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017 es de nivel regular, mientras que el 22,2% perciben que el nivel de gestión de control es buena por lo que los docentes perciben el nivel buena y el 5,6% manifiesta que nivel de gestión de control es deficiente ellos alcanzan el nivel deficiente en el desempeño docente del nivel secundaria de la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

**Figura 4: Niveles entre gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria.**



Fuente: Elaboración propia

## Resultado específico 2 de la investigación

**Tabla 15: Distribución de frecuencias entre monitoreo y el desempeño docente**

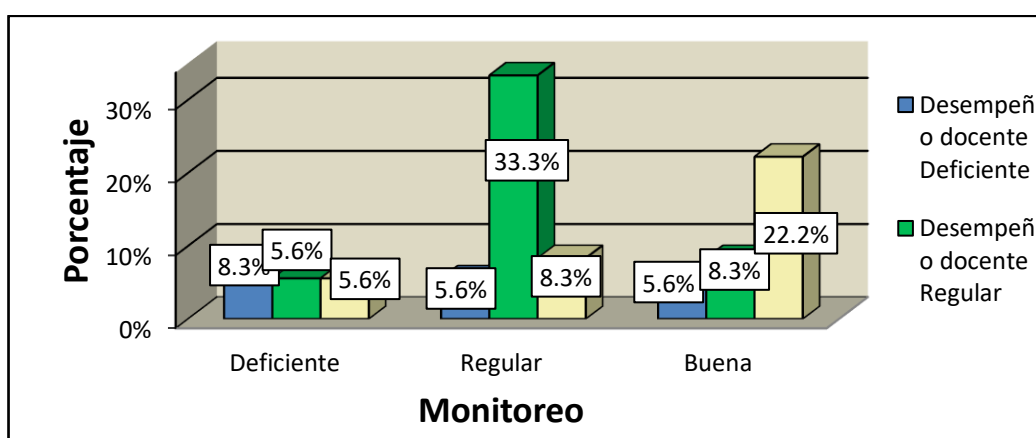
Tabla de contingencia Monitoreo \* Desempeño docente

			Desempeño docente			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Monitoreo	Deficiente	Recuento	3	2	2	7

	% del total	8,3%	5,6%	5,6%	19,4%
Regular	Recuento	1	12	3	16
	% del total	2,8%	33,3%	8,3%	44,4%
Buena	Recuento	2	3	8	13
	% del total	5,6%	8,3%	22,2%	36,1%
Total	Recuento	6	17	13	36
	% del total	16,7%	47,2%	36,1%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5: Niveles entre monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria.**



Fuente: Elaboración propia

De la tabla y figura, se observa que existe regular orientación con respecto al nivel de monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, de los cuales se tiene que el 33,3% de los encuestados perciben que el nivel de monitoreo es regular por lo que el nivel de desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017 es de nivel regular, mientras que el 22,2% perciben que el nivel de monitoreo es buena por lo que los docentes perciben el nivel de buena y el 8,3% manifiesta que nivel de monitoreo es deficiente ellos alcanzan el nivel deficiente en el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.



### Resultado específico 3 de la investigación

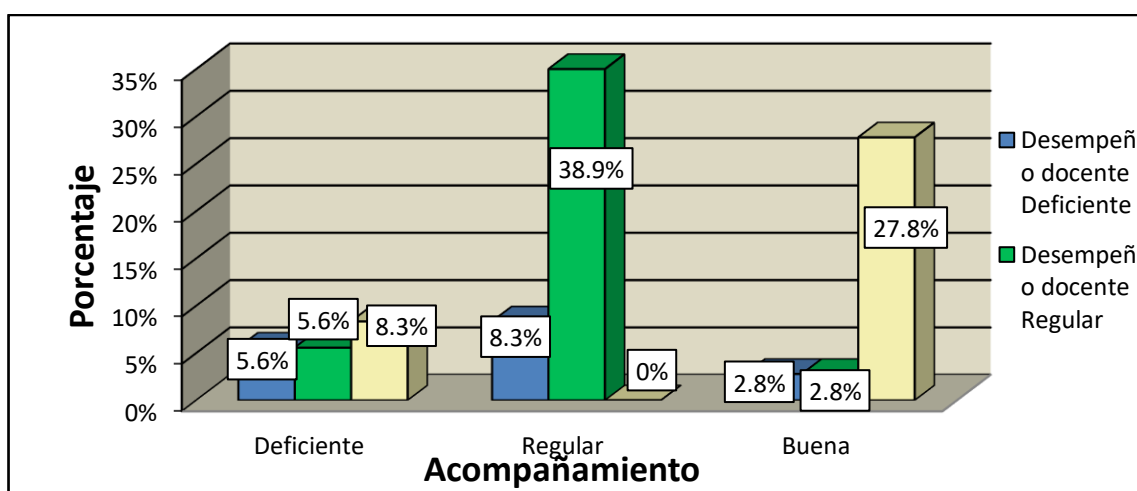
**Tabla 16: Distribución de frecuencias entre acompañamiento y desempeño docente del nivel secundaria.**

Tabla de contingencia Acompañamiento\* Desempeño docente

			Desempeño docente			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Acompañamiento	Deficiente	Recuento	2	2	3	7
		% del total	5,6%	5,6%	8,3%	19,4%
	Regular	Recuento	3	14	0	17
		% del total	8,3%	38,9%	0,0%	47,2%
	Buena	Recuento	1	1	10	12
		% del total	2,8%	2,8%	27,8%	33,3%
Total		Recuento	6	17	13	36
		% del total	16,7%	47,2%	36,1%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6: Niveles entre acompañamiento y desempeño docente del nivel secundaria.**



Fuente: Elaboración propia

De la tabla y figura, se observa que existe regular orientación con respecto al nivel de acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región callao- 2017, de los cuales se tiene que el 38,9% de los encuestados perciben que el nivel de acompañamiento es regular por lo que el nivel de desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao - 2017 es regular, mientras que el 27,8% perciben que el nivel de acompañamiento es buena, dichos docentes alcanzan el nivel buena y el 5,6% manifiesta que nivel de acompañamiento es deficiente ellos alcanzan el nivel deficiente en el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

## **4.2. Pruebas de hipótesis**

Para la prueba de hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de Rho Spearman, a fin de determinar en la presente investigación el grado de correlación entre las variables de estudio, así como la correlación entre la variable gestión de supervisión pedagógica y las dimensiones de la variable desempeño docente, tomando en cuenta la hipótesis general y las hipótesis específicas.

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros:

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:

Grado de correlación  $p \geq \alpha$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Grado de correlación  $p < \alpha$  se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ )

### **4.2.1. Resultados de la prueba de hipótesis**

#### **Prueba de hipótesis general**

**Ho.** No existe relación directa y significativa entre gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

- Hi.** Existe relación directa y significativa entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

### Rho Spearman:

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia:  $\alpha = 0.05$

### Resultado

**Tabla 17: Grado de correlación y nivel de significación entre gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria.**

			Gestión de supervisión pedagógica	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión de supervisión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,712**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,712**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,712 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p=0,000 < 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

### Hipótesis específico 1

**Ho.** No existe relación directa y significativa entre la gestión de control pedagógico y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

**Hi.** Existe relación directa y significativa entre la gestión de control pedagógico y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017.

### Resultado

**Tabla 18: Grado de correlación y nivel de significación entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria.**

				Gestión de control	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión de control	Coeficiente de correlación	de	1,000	,727**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		36	36
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	de	,727**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al resultado específico 1, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,727 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p = 0,000 < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre la gestión de control y el desempeño docente de la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla 2017.

### Hipótesis específico 2

- Ho.** No existe relación directa y significativa entre el monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.
- Hi.** Existe relación directa y significativa entre el monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

### Resultado

**Tabla 19: Grado de correlación y nivel de significación entre el monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria.**

Rho de Spearman	de	Monitoreo	Coeficiente de correlación	de	Monitoreo	Desempeño docente
					1,000	,746*****
			Sig. (bilateral)		.	,000
			N		36	36
		Desempeño docente	Coeficiente de correlación	de	,746**	1,000
			Sig. (bilateral)		,000	.
			N		36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al resultado específico 2, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,746 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p = 0,000 < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa entre el monitoreo y el desempeño docente la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla 2017

### Hipótesis específico 3

- Ho.** No existe relación directa y significativa entre el acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.
- Hi.** Existe relación directa y significativa entre la acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

### Resultado

**Tabla 20: Grado de correlación y nivel de significación entre acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria.**

		Acompañamiento		Desempeño docente
Rho de Spearman	Acompaña- miento	Coeficiente de correlación	1,000	,706**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,706**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al resultado específico 3, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman ,706 significa que existe una relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

### **4.3. Presentación de resultados**

La problemática planteada, ha permitido la descripción de la realidad en la cual se establecieron las percepciones respecto a la implicancia de la gestión de supervisión pedagógica realizada por los directivos de la institución así como de los especialistas de educación de la UGEL Ventanilla, acto realizado de manera sistemática entre los años 2015, 2016 y 2017, del mismo modo las condiciones en la cual se desarrolla el crecimiento profesional así como el mejoramiento del servicio educativo traducido en los aprendizajes de los estudiantes que se percibe como nivel del desempeño laboral de los docentes del nivel secundaria de la Institución educativa N° 3089 “Los Ángeles”.

Para ello, el estudio se profundizó en base al análisis de los trabajos de investigación respecto a las variables realizadas en diversos contextos nacionales e internacionales, encontrándose que dichos estudios se realizaron bajo el enfoque metodológico cuantitativo, de nivel correlacional, los hallazgos de los mismos en el aspecto teórico, indican la importancia de la dinámica del cambio de enfoque ya que en la actualidad la gestión de supervisión pedagógica no solo se dedica a la evaluación, el control o la recolección de datos, sino que está vinculado con el asesoramiento y la orientación de las actividades pedagógicas dentro del aula durante la práctica de la enseñanza aprendizaje de los estudiantes, esta acción se denomina monitoreo que está destinado a la verificación de la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos así como de la orientación en la reflexión de lo observado, consecuentemente en el acompañamiento se propone una acción de entrenamiento, corrección de actividades y sobre todo la interacción ante el proceso de enseñanza.

En la misma línea de análisis, se encontró que el enfoque del desempeño laboral del docente, se encuentra dentro de la teoría general de sistemas, la cual está centrado en el desarrollo de las capacidades del profesional de la educación, ya que en el sistema educativo peruano, está considerado como el enfoque por competencias, lo que hace que los docentes deben estar en

capacitación continua, mejoramiento en el uso y administración de los recursos para la generación del aprendizaje.

Por ello, al encontrar que los resultados a nivel descriptivo, la percepción sobre la gestión de supervisión pedagógica es de nivel regular y la percepción respecto al desempeño docente que alcanza la mayoría es el nivel regular, puede indicar que la predominancia es de nivel medio para ambas variables, lo que corrobora con lo observado en el planteamiento de la problemática respecto a esta variables, es decir que hay un sector de la población docente que aun considera que la gestión de supervisión pedagógica no es regular consecuentemente tampoco los docentes demuestran un alto manejo de las acciones de concreción curricular y manejo de los procesos pedagógicos, contrariamente a ello se observa un grupo significativo que se encuentra en el nivel buena cuya percepción de la gestión de supervisión pedagógica es buena y sus acciones inciden en el mejoramiento de la práctica pedagógica en el aula.

Ahora bien, en cuanto al análisis de los datos para la prueba de hipótesis, los resultados indican que la gestión de supervisión pedagógica está relacionada de manera positiva y en una magnitud alta con el nivel del desempeño docente, lo que indica la linealidad de ambas variables, infiriéndose que a mayor nivel de la gestión de supervisión pedagógica mayor será el nivel percibido del desempeño docente lo que hace que el aprendizaje de los estudiantes pueden alcanzar los niveles superiores esperados por los objetivos del sistema educativo.

En ese respecto, se halló que Callomamani (2013) determinó que la gestión de supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente, también es concordante con lo precisado por Mercado (2012) quien considera que hay relación positiva y significativa entre el supervisor educativo como agente motivador y desempeño laboral del personal docente, asimismo Mairena (2015) encontró relación significativa entre la importancia del acompañamiento y el intercambio de experiencia entre los acompañantes y los acompañados, coincidiendo con la conclusión de Chanchahuañe (2015)



quien demostró que existe correlación positiva entre estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de educación primaria de la provincia de Chumbivilcas.

En el análisis de los datos respecto a las hipótesis específicas, se ha encontrado que las dimensiones de la gestión de supervisión pedagógica, las cuales son: la gestión del control, el monitoreo y el acompañamiento pedagógico, están relacionadas directa y significativamente con el nivel percibido del desempeño docente, por ello se considera que las acciones planificadas, comunicadas oportunamente de la gestión de supervisión pedagógica hace que el monitoreo sea concordante con los lineamiento de intercambio de experiencias y apoyo a la gestión del aprendizaje, del mismo modo se busca que el acompañamiento pueda facilitar la adquisición y desarrollo de nuevas habilidades de los docentes, dicho resultado es explicado a razón de los resultados de Erazo (2013) quien concluyó que existe relación significativa entre la actualización en el uso de la tecnología, y el desempeño profesional de los docentes que laboran en la institución, también es fundamentado con el trabajo de Suazo (2016) quien determinó que existe relación directa y significativa entre la aplicación de jornada laboral y los procesos de intervención de la gestión de supervisión pedagógica en la formación de los docentes, asimismo Goicochea (2015) determinó que las variables gestión de supervisión pedagógica y desempeño docente tienen una relación MUY BAJA, puesto que se halló un P valor de 0.220 a un nivel de significancia de 5%, con un Rho de 0.122. El factor monitoreo de la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente tienen una relación MUY BAJA, puesto que se halló un P valor de 0.559 a un nivel de significancia de 5%, con una relación de 0.059. El factor acompañamiento de la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente tienen una relación MUY BAJA, puesto que se halló un P valor de 0.741 a un nivel de significancia de 5%, con una relación de 0.033.

De lo analizado se concluye que es necesario promover acciones de orientación y comunicación, con las cuales se establecen las coincidencias con los aportes de la teoría fundamentada así como de las investigaciones en

diversos contextos. El propósito de la presente investigación fue determinar la relación existente entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente.

Es así, que en los resultados obtenidos del análisis estadístico se determinó un grado de correlación de Rho Spearman igual a ,712 y un valor  $p = ,000$  menor al nivel de ,05 resultado que permite rechazar la hipótesis nula y determinando que existe relación directa positiva de magnitud alta entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017. Resultado explicado de manera directa con el trabajo de Sumarriba (2016) quien determinó que existe relación directa y significativa entre la acción de la gestión de supervisión pedagógica y el nivel de desempeño en la aplicación didáctica, manejo de las relaciones y generación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de la Policía Nacional de Lima Norte en el año 2016.

Por otro lado, del resultado de las hipótesis específicas en la cual, se establecieron la relación directa y significativo entre la gestión de control, el monitoreo y el acompañamiento con el desempeño docente, se permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis alterna a un grado de significancia de ,000 menor al valor  $p = ,05$  con la cual se determina que estas dimensiones están relacionadas de manera positiva y significativa, lo que indica que el crecimiento de las acciones de la gestión de supervisión pedagógica están en el mismo nivel de crecimiento del desempeño laboral de los docentes del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, por ello se coincide con el trabajo de Calvo (2015) quien encontró que hay relación directa y significativa entre las dos variables de investigación, utilizó para el análisis estadístico la correlación de Pearson, obtuvo como valor 0,892 teniendo como valor  $p$  (Sig.) de 0, además, se observó que es estadísticamente significativa el resultado mencionado. También es sustentable con el trabajo de Perdomo (2013) quien encontró relación directa y significativa entre los niveles de acompañamiento de los supervisores y los niveles de gestión en el aula traducido en la preparación de clases.

## CONCLUSIONES

A partir de la revisión de los objetivos planteados para la presente investigación los cuales tienen relación directa con las hipótesis formuladas, y luego del análisis de los resultados obtenidos se ha considerado las conclusiones siguientes:

**Primera:** La gestión de supervisión pedagógica se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, siendo correlación positiva alta ( $p = 0.000 < 0.05$ , Rho de Spearman = 0,712 ). Por lo tanto, una adecuada implementación de la gestión de supervisión pedagógica puede contribuir a mejorar la labor pedagógica, contribuyendo de esta manera a mejorar el desempeño docente y a través de ello optimizar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

**Segunda:** La gestión de control se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, siendo correlación positiva alta ( $p = 0.000 < 0.05$ , Rho de Spearman = 0.727). En consecuencia, se infiere que las acciones de control permiten verificar si el servicio educativo se está ofreciendo de manera eficiente de acuerdo a la normatividad de la política educativa, de lo contrario introducir elementos correctivos que permitan corregir o reencauzar la labor docente, contribuyendo así en el ejercicio de un buen desempeño docente.

**Tercera:** El monitoreo se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, siendo correlación positiva alta ( $p = 0.000 < 0.05$ , Rho de Spearman = 0.746). Lo que permite establecer que las intervenciones de monitoreo en la práctica del docente por parte del equipo directivo de la institución educativa con el propósito de identificar sus fortalezas y debilidades mediante la observación de la enseñanza aprendizaje,

permitirá contar con información confiable y oportuna para luego brindar orientación pedagógica en la mejora del desempeño docente.

**Cuarta:** El acompañamiento se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, siendo correlación positiva alta ( $p = 0.000 < 0.05$ , Rho de Spearman = 0,706). Lo que permite aseverar que las acciones de acompañamiento como parte del proceso de gestión de supervisión pedagógica contribuyen a brindar orientación y asesoría a los docentes con el propósito de promover su crecimiento profesional, favoreciendo de esta manera el desempeño docente.

Las conclusiones presentadas pueden ser el punto de inicio de nuevos estudios que consideren otros aspectos que podrían tener incidencia tanto en la gestión de supervisión pedagógica como en la práctica pedagógica; asimismo, se puede ampliar esta investigación para otros niveles de la educación básica.

## RECOMENDACIONES

Desde la perspectiva de investigador, con el ánimo de contribuir en la solución del problema investigado, proponemos algunas sugerencias de cómo llevar a cabo las propuestas.

**Primera:** A todos los docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017, se sugiere realizar un profundo cambio de actitud y asumir responsablemente su participación en las acciones de gestión de supervisión pedagógica ya que en este estudio se ha demostrado que la participación de una manera comprometida de los supervisores se relaciona con el nivel de desempeño laboral.

**Segunda:** Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas realizar una gestión de supervisión pedagógica democrática con participación y promoción de todos los involucrados en la que los docentes estén sensibilizados e informados de las estrategias e instrumentos con las que serán supervisados y las propuestas de solución frente a las dificultades encontradas, que le permitan sentirse comprometido y estimulado en su autorrealización personal.

**Tercera:** A los funcionarios de la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, que no solo se debe utilizar como estrategia en la gestión de supervisión pedagógica, las visitas en aulas sino también la observación en pares, los grupos de inter aprendizaje, las pasantías, las jornadas de reflexión pedagógica y talleres de actualización previamente planificadas para así mejorar el desempeño docente que a su vez permitirá contribuir en la mejora de los aprendizajes.

**Cuarta:** A los funcionarios de la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” y a los especialistas de la UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, realizar jornadas de reflexión pedagógicas con la finalidad de sensibilizar al colectivo

de los docentes para que internalicen que un buen trabajo comunicativo y evaluativo de la gestión de supervisión pedagógica, implica el mejoramiento del desempeño docente como ventaja competitiva en la gestión del aprendizaje.

**Quinta:** A todos los docentes que están siguiendo estudios de posgrado, se recomienda investigar este tema que es de suma importancia, para ello debe realizarse el estudio en otros enfoques y aplicando otros métodos de manera que los hallazgos sirvan para incrementar los conocimientos de la sociedad sobre la acción de la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria en la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” UGEL Ventanilla. Región Callao-2017.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalá, M. (2015). *Crear condiciones para la mejora del trabajo en el aula*. España, Madrid: Editorial Narcea S.A.
- Alvarado, F.(2002). *Planificación del Docente en el Nivel de Preescolar*. Caracas: Ministerio de Educación.
- Alvarado, O. (1991). *Supervisión educativa: teoría y práctica*. Lima: INIDE
- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Perú: Fondo editorial de la Universidad de Lima.
- Alvarado, O.(2002). *Supervisión educativa orientada al control de calidad*. Lima: Derrama Magisterial.
- Álvarez, B. (2011). El desarrollo profesional continuo de los docentes: lo que nos dice la experiencia internacional y de la región latinoamericana. En: Revista Pensamiento Educativo, vol. 41, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago.
- Baldivieso, D. (2016). *La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural*. México DF: El Fuerte.
- Bernal, C.(2009). *Metodología de la investigación*. Colombia, Bogotá: Pearson educación.
- Butragueño, F.(2014). *Sistema de evaluación y mejoramiento de desempeño*. El Diario. Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.
- Calero, M.(2003). *Supervisión educativa integral*. Tercera edición. Lima, Editorial San Marcos.
- Callomamani, R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. (Tesis de maestría).Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Calvo, C (2015). *Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática "Toribio Rodríguez de Mendoza" – San Nicolás, 2014*. (Tesis de maestría). Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Chancahuañe, M. (2015). *Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de educación primaria,*

- Chumbivilcas 2014*. (Tesis de maestría).Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. 4ta Edición. México DF: Pearson.
- Chiroque,S.(2006). *Evaluación de desempeño docente*. Informe 45. Lima
- Consejo Nacional de Educación (2007).*Proyecto Educativo Nacional al 2021.La educación que queremos para el Perú*. Lima: MINEDU
- Cuenca, R. (2012). *Orientaciones al Equipo de Liderazgo para desarrollar reuniones de reflexión pedagógica docente*. Guía 6. Observación de aula y retroalimentación. DRELM.
- Deán, M. (2002). *La organización y gestión del centro educativo*. Madrid: Universitas.
- Erazo, O. (2013). *Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la Escuela Normal Mixta Matilde Córdova de Suazo de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón– Honduras*. Tesis de Maestría). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán.
- Goicochea T. (2015). *Supervisión pedagógica y desempeño laboral de los docentes de los colegios adventistas de la misión peruana del norte, 2015*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad La Unión.
- Hernández, S., Fernández, R., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edicion ed.). México D.F., Interamericana: Mac Graw Hill Education.
- La Orden, C. (2001). *El espacio como elemento facilitador del aprendizaje*. España, Madrid: Pulso.
- Lemus. L. (1999). *Administración, dirección y supervisión de escuelas*. Madrid: Editorial Kapelusz.
- Mairena, M. (2015). *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. (Tesis de maestría). Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Marroquín, R. y Santisteban, J. (2017). *La supervisión educativa en los centros de educación básica alternativa*. Lima: Universitaria de la UNE.



- Mejía, E. (2009). *Metodología de la investigación Científica. Una propuesta didáctica para aprender a investigar y elaborar la tesis*. Lima: Mantaro.
- Mercado, M.(2012). *Supervisor educativo como agente motivador y desempeño laboral del personal docente en educación media general*. (Tesis de Grado de Maestría). Maracaibo: Universidad Rafael Urdaneta.
- Ministerio de Educación (1982).Decreto Supremo N° 50-82. Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2005). *Foro nacional de educación para todos. Plan Nacional de Educación para Todos 2005-2015*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2009).*Manual de Supervisión Pedagógica*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2010). *Lineamientos y estrategias generales para la supervisión pedagógica*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). *Rutas de aprendizaje. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima:MINEDU
- Ministerio de Educación (2014). *Orientaciones generales para la planificación curricular*.Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2014). *Orientaciones para la gestión de supervisión pedagógica en el Marco del programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de la EBR*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educacion (2015).*Manual de gestión escolar. Compromisos de gestión escolar*.Lima:MINEDU
- Ministerio de Educación (2016). Norma 008-2016. *Disposiciones para la gestión de supervisión pedagógica en la Educación Básica*. Lima,Perú.

- Montenegro, J. (2012). *Formación docente, práctica pedagógica y saber pedagógico*. Caracas, Venezuela, revista de educación Laurus. 12(extraordinario). 88-103
- Muñoz, L. (2011). *Área de supervisión educativa*. Perú, Lima: San Marcos.
- Navarro, J. (2013). *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la Institución Educativa*. Lima: Abedul editores.
- Perdomo, N. (2013). *El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de Supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases en el Primer Ciclo de Educación Básica Escolar No.1* (Tesis de maestría) Cortés: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán.
- Pimienta, J. (2008). *Evaluación de los aprendizajes, un enfoque basado en competencias*. México DF: Pearson educación.
- Pozner, P. (1995). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Argentina: Aique.
- Rolfes, M. (2004). *Hacia una supervisión educativa de calidad*. Lima. Impresiones Toledo.
- Román, L., y Murillo, G. (2008). *El análisis organizacional como fundamento para la mejora de la escuela*. New York: Educare.
- Sovero, F. (2012). *Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico*. Lima: San Marcos.
- Suazo (2016) *La formación de los directivos de los centros de educación básica, en supervisión y acompañamiento docente Tegucigalpa – Honduras*. (Tesis de maestría). Tegucigalpa: Universidad de Honduras.
- Sumarriba (2016). *Acción de la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de la Policía Nacional de Lima Norte 2016*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Valdés, H. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. La Habana: ICCP.

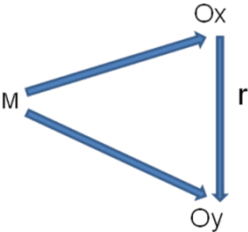
## ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión de supervisión pedagógica y su relación con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES				
Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017?	Objetivo general Determinar la relación entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.	Hipótesis principal Existe relación directa y significativa entre la gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.	Variable 1: Gestión de supervisión pedagógica				
Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017?	Objetivos Específicos Especificar la relación entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.	Hipótesis específicas Existe relación directa y significativa entre la gestión de control y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles o rangos
			Gestión del control	Planificación de la Gestión de la supervisión pedagógica	1, 2	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A Veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente (20 – 45) Regular (46 – 71) Buena (72 – 100)
				Selección de instrumentos	3, 4		
				Aspectos técnico administrativos	5, 6		
			Monitoreo	Verificación de instrumentos	7, 8, 9		
				Evaluación	10, 11		
			Acompañamiento	Asesoría	12, 13, 14		
				Reflexión	15, 16, 17		
				Compromiso	18, 19, 20		
			Variable 2: Desempeño docente				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel o rango
Preparación para el aprendizaje	Planificación curricular	1, 2, 3	(1)Muy deficiente (2) Deficiente (3) Regular (4) Satisfactorio	Deficiente 27 - 62 Regular 63 - 100 Buena 101 - 135			
	Dominio de enfoques pedagógicos	4, 5, 6					
	Capacidad de gestión en el aula	7, 8, 9					

docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017?  ¿Qué relación existe entre la gestión del acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017?	docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.  Precisar la relación entre la gestión del acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.	gestión del monitoreo y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.  Existe relación directa y significativa entre la gestión del acompañamiento y el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao- 2017.	Enseñanza para el aprendizaje	Desarrolla actividades de aprendizaje.	10, 11	(5)Muy satisfactorio	
				Desarrollan actividades que respondan a las características,	12., 13		
				Uso de los recursos tecnológicos	14, 15		
			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Promueve la integración escuela comunidad	16, 17		
				Promueve alianzas estratégicas	18, 19		
				Promueve espacios de aprendizajes	20, 21		
			Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente	Tiene los conocimientos y competencias de la profesión	22, 23		
				Tiene vocación de servicio social	24, 25		
				Presenta capacidad continua sobre su especialidad	26, 27		

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICA E INSTRUMENTO	METODO DE ANÁLISIS
<p>Tipo de investigación: Básica Diseño de investigación Concordando con Hernández, Fernández y Baptista (2014) se trata de un diseño no experimental de corte transversal y de alcance correlacional Es un tipo de investigación relativamente fácil de diseñar y realizar, cuyo esquema es el siguiente:</p>  <p>Dónde: M: Muestra de estudio. Ox: Medición de la variable 1: Gestión de supervisión pedagógica Oy: Medición de la variable 2: Desempeño docente R : Coeficiente de correlación</p>	<p>Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones; en ese sentido, la población de estudio está conformada por los 36 docentes de la I.E N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017, que fueron supervisados, monitoreados y acompañados durante el año 2015, 2016 y 2017 por el equipo directivo de la institución educativa. Para la presente investigación se consideró un estudio censal debido a que la población es la misma que la muestra</p>	<p>Para esta investigación se ha considerado la técnica de la encuesta para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para las variables, gestión de supervisión pedagógica y el desempeño docente</p> <p>Instrumento de recolección de datos Los instrumentos de recolección de datos fueron elaborados siguiendo los modelos de recolección de datos de Hernández, Fernández y Batista(2014) y del Ministerio de Educación (2013) de los argumentos vertidos en el Marco del Buen desempeño docente, para este caso se trata de cuestionario con escala de respuestas. Ambos instrumentos fueron elaborados a partir de la operacionalización de las variables y validados por un juicio de expertos.</p>	<p>Para la prueba de hipótesis se ha utilizado la prueba de datos obtenidos de las dos variables (Gestión de supervisión pedagógica y Desempeño docente) se han categorizados construyendo cada hipótesis establecida. La prueba estadística no Paramétrica fue utilizada como prueba de significación ya que los datos se expresaron en frecuencia en términos de porcentajes. Nivel de significación Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05. Asimismo se realizó la prueba de correlación, en la medida que los objetivos e hipótesis de investigación así lo determinan, por ello se hace necesario el establecimiento del coeficiente de correlación Rho de Spearman, esto en razón a las variables cualitativas categóricas. En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, <math>\rho</math> (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular <math>\rho</math>, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. El estadístico <math>\rho</math> viene dado por la expresión:</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas.</p>

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA

Estimado colega.

El presente cuestionario forma parte de una investigación de maestría referente a la gestión supervisión pedagógica, por lo que solicito su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario de la manera más sincera y objetiva posible. Para tal efecto, lee detenidamente cada una de las proposiciones planteadas, y marca con una (X) la respuesta que consideres pertinente:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre

N°	Ítems					
	<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE CONTROL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	El supervisor verifica el listado de los documentos técnico pedagógico del docente.					
2	El supervisor verifica oportunamente la programación de unidades, proyectos y módulos.					
3	El supervisor verifica el uso recursos, medios y materiales educativos del MINEDU (pizarras, proyector, mapas, libros, cuaderno de trabajo, etc.) en la sesión de enseñanza aprendizaje.					
4	El supervisor verifica la planificación se la sesión enseñanza aprendizaje.					
5	El supervisor verifica la organización pedagógica de los espacios del aula para el aprendizaje.					
6	El supervisor reporta las deficiencias y eficiencias del acto de control técnico pedagógico.					
	<b>DIMENSIÓN: MONITOREO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Participa en forma consensuada de la elaboración del plan de monitoreo institucional.					
8	El equipo de monitoreo aplica diversas estrategias de monitoreo para recoger evidencias de su práctica pedagógica.					
9	Conoce el propósito del monitoreo.					
10	Su práctica pedagógica en el aula es monitoreada en forma permanente.					
11	Se le comunica sobre los resultados de la acción de monitoreo.					
	<b>DIMENSIÓN: ACOMPAÑAMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	Asesora sobre estrategias metodológicas para el proceso de enseñanza aprendizaje.					

13	Resalta las fortalezas encontradas en su práctica pedagógica.					
14	Brinda a los docentes las indicaciones para superar sus dificultades.					
15	Fomenta y orienta la innovación en la práctica pedagógica.					
16	El acompañamiento toma en cuenta los trabajos realizados por los estudiantes.					
17	Permite mejorar niveles y calidad, en el logro de objetivos y metas del proceso pedagógico.					
18	Permite conectar la acción individual del docente con el trabajo colectivo de la I.E.					
19	Promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.					
20	Establece acuerdos y compromisos para la mejora de su práctica pedagógica.					



## CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado colega.

El presente cuestionario forma parte de una investigación de maestría referente al desempeño docente, por lo que solicito su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario de la manera más sincera y objetiva posible. Para tal efecto, lee detenidamente cada una de las proposiciones planteadas, y marca con una (X) la respuesta que consideres pertinente.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre

N°	Ítems					
	<b>DIMENSIÓN: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Elabora oportunamente su programación anual, unidades didácticas, módulos y proyectos de aprendizaje en función a la realidad de los estudiantes.					
2	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales.					
3	Planifica la sesión de enseñanza aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos.					
4	Distribuye adecuadamente el tiempo según la secuencia pedagógica.					
5	Elabora los instrumentos de evaluación en función al logro de las competencias, capacidades e indicadores.					
6	Considera en la planificación de la sesión de enseñanza aprendizaje el uso de recursos, medios y materiales educativos facilitados por el MINEDU.					
7	Planifica el recojo de los saberes previos y problematización en función a las características y necesidades de los estudiantes.					
8	Prevé los recursos físicos y tecnológicos para el desarrollo de la sesión de aprendizaje.					
9	Considera en la programación curricular y sesiones de enseñanza aprendizaje las recomendaciones dadas por el equipo de supervisión, monitoreo y acompañamiento de la institución educativa.					
	<b>DIMENSIÓN: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Ejecuta las actividades en concordancia con lo programado en la sesión de aprendizaje aplicando criterios de flexibilidad.					
11	Aplica estrategias que permiten articular los saberes previos con el nuevo aprendizaje					
12	Emplea estrategias para promover procesos de alta demanda cognitiva: observar, inferir, predecir, investigar, analizar, sintetizar, comparar, ejemplificar, etc.					

13	Se desplaza por el aula para asegurar la atención a los estudiantes según su ritmo y estilo de aprendizaje, así como para reforzar aspectos claves de la sesión.					
14	Promueve la participación activa de los estudiantes en un ambiente de respeto y tolerancia.					
15	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.					
	<b>DIMENSIÓN: PARTICIPACION EN LA GESTION DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Demuestra amabilidad y respeto en su relación con los padres de familia frente a la inserción a las instituciones de la comunidad.					
17	Promueve el mejoramiento continuo de la institución educativa mediante el cumplimiento de sus funciones como docente.					
18	Promueve la planificación de alianzas estratégicas con comunicación asertiva y respetuosa entre los estudiantes y autoridades de la comunidad.					
19	Promueve el apoyo de los padres para mejorar y solucionar dificultades técnico pedagógico del aula.					
20	Promueve la integración de la institución educativa con la comunidad por medio de la difusión de las normas de convivencia.					
21	Genera espacios de reflexión en conjunto sobre la problemática de la comunidad en forma general.					
	<b>DIMENSIÓN: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Acredita capacitaciones en estrategias que mantienen el interés del estudiante durante la sesión de aprendizaje.					
23	Demuestra competencia para el manejo de estrategias para el trabajo grupal y personal.					
24	Acredita capacitación profesional para el uso de diversas fuentes de información: libros, revistas, periódicos, Internet, separatas, entrevistas, experimentos y otros.					
25	Acredita capacitación en estrategias para consolidar los aprendizajes esperados.					
26	Acredita competencias formadas en dominio de los contenidos que abordan y desarrolla en la sesión (uso conceptos básicos actualizados, uso de referencias bibliográficas, citas, casos, etc.)					
27	Acredita capacitación especializada para generar la reformulación de los instrumentos de gestión institucional					

### Anexo 3. Certificado de validación de instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

#### FICHA DE VALIDACIÓN

##### I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del Experto	HIDALGO ROSAS, GREGORIO AMÉRICO
Cargo o Institución donde labora	DOCENTE - FACULTAD DE EDUCACIÓN - UNMSM
Nombre del instrumento	CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Variable: Gestión de supervisión pedagógica
Autor del instrumento	SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS (Tesisista)
TÍTULO: GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO - 2017,	

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %

INDICADOR	CRITERIO	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.				X	

##### OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable	SI	X	Aplicable después de corregir	SI		No aplicable	SI	
	NO			NO			NO	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN		96 %						
Ciudad de Lima		DNI: 06749784		Teléfono: -				

Fecha, 19 de MARZO de 2017

Firma del experto:

*[Firma manuscrita]*  
CÓDIGO: 03/2697



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del Experto	KIDALGO ROSAS, GREGORIO AMÉRICO
Cargo o Institución donde labora	DOCENTE - FACULTAD DE EDUCACIÓN - UNMJM
Nombre del instrumento	CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE
Autor del instrumento	Variable: Desempeño docente SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS (Tesis)
TÍTULO: GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO - 2017,	

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %

INDICADOR	CRITERIO	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.					X

OPINIÓN DE APLICACIÓN								
Aplicable	SI	X	Aplicable después de corregir	SI		No aplicable	SI	
	NO			NO			NO	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN		95 %						
Ciudad de Lima		DNI: 06749784		Teléfono: —				

Fecha, 19 de Marzo de 2017

Firma del experto:

*[Firma manuscrita]*  
COP (69: 7032/697





UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del Experto	Damián Nuñez, Edgar Freilón
Cargo o Institución donde labora	DOCENTE FACULTAD DE EDUCACIÓN - UNMSM
Nombre del instrumento	CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Variable: Gestión de supervisión pedagógica
Autor del instrumento	SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS (Tesis)
TÍTULO: GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO - 2017.	

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %

INDICADOR	CRITERIO	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.				X	

OPINIÓN DE APLICACIÓN								
Aplicable	SI	X	Aplicable después de corregir	SI		No aplicable	SI	
	NO			NO			NO	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN		92 %						
Ciudad de Lima		DNI: 08056163		Teléfono: 980 085 413				

Fecha, 05 de mayo de 2017

Firma del experto:

CÓDIGO: 096296



**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. DATOS INFORMATIVOS**

Apellidos y nombres del Experto	Damián Nuñez Edgar Froilan
Cargo o Institución donde labora	DOCENTE FACULTAD DE EDUCACIÓN - UNMSM
Nombre del instrumento	CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE
Autor del instrumento	SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS (Tesisista)
TÍTULO: GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO - 2017,	

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %

INDICADOR	CRITERIO	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.					X

**OPINIÓN DE APLICACIÓN**

Aplicable	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	Aplicable después de corregir	SI	<input type="checkbox"/>	No aplicable	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>		NO	<input type="checkbox"/>		NO	<input type="checkbox"/>
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>		94 %						
Ciudad de Lima		DNI: 08056163		Teléfono: 980085413				

Fecha, 05 de Marzo de 2017

Firma del experto:

CÓDIGO: 096296



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

## FICHA DE VALIDACIÓN

## I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del Experto	ROMANI MIRANDA URSULA ISABEL
Cargo o Institución donde labora	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA - EPEL
Nombre del instrumento	CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Variable: Gestión de supervisión pedagógica
Autor del instrumento	SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS (Tesisista)
TÍTULO: GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO - 2017,	

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %

INDICADOR	CRITERIO	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.				X	

## OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	Aplicable después de corregir	SI	<input type="checkbox"/>	No aplicable	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>		NO	<input type="checkbox"/>		NO	<input type="checkbox"/>
PROMEDIO DE VALIDACIÓN		90 %						
Ciudad de Lima		DNI: 40873367		Teléfono: -				

Fecha, 05 de Abril de 2017

Firma del experto:

DNI- 40873367





UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del Experto	ROMANI MERANDA URSULA ISABEL
Cargo o Institución donde labora	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA - EPEL
Nombre del instrumento	CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE
Autor del instrumento	SILVIA MERCEDES SALVATIERRA MATTOS (Tesisista)
TÍTULO: GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. N° 3089 "LOS ÁNGELES", UGEL VENTANILLA. REGIÓN CALLAO - 2017,	

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %

INDICADOR	CRITERIO	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.					X

OPINIÓN DE APLICACIÓN								
Aplicable	SI	X	Aplicable después de corregir	SI		No aplicable	SI	
	NO			NO			NO	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN		90 %						
Ciudad de Lima		DNI: 40873367		Teléfono: -				

Fecha, 05 de Abril de 2017

Firma del experto:

DNI: 40873367



## Anexo 4. Base de datos

BASE DE DATOS DE LA GESTIÓN DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA																								
	GESTION DE CONTROL							MONITOREO					ACOMPANAMIENTO											
Nº	1	2	3	4	5	6	ST	7	8	9	10	11	ST	12	13	14	15	16	17	18	19	20	ST	TOTAL
1	1	1	3	5	1	3	14	1	1	5	1	3	11	1	1	3	5	1	1	1	3	1	17	26
2	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	5	5	23	4	5	5	4	5	4	5	5	4	41	55
3	5	1	2	1	3	3	15	5	1	1	3	3	13	5	1	2	1	3	5	1	2	5	25	33
4	4	5	1	1	5	5	21	4	5	1	5	5	20	4	5	1	1	5	4	5	1	4	30	45
3	5	4	5	5	4	4	27	5	4	5	4	4	22	5	4	5	5	4	5	4	5	5	42	54
6	5	5	4	4	5	5	28	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	5	5	4	5	42	57
7	4	5	5	5	4	4	27	4	5	5	4	4	22	4	5	5	5	4	4	5	5	4	41	53
8	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	5	5	4	5	43	59
9	4	5	5	5	4	4	27	4	5	5	4	4	22	4	5	5	5	4	4	5	5	4	41	53
10	5	1	1	5	5	5	22	5	1	5	5	5	21	5	1	1	5	5	5	1	1	5	29	48
11	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	4	4	5	5	4	40	51
12	5	5	4	5	1	5	25	5	5	5	1	5	21	5	5	4	5	1	5	5	4	5	39	51
13	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	5	4	5	5	4	42	57
14	5	5	4	5	4	4	27	5	5	5	4	4	23	5	5	4	5	4	5	5	4	5	42	55
13	4	5	4	4	5	5	27	4	5	4	5	5	23	4	5	4	4	5	4	5	4	4	39	54
16	1	5	3	5	3	3	20	1	5	5	3	3	17	1	5	3	5	3	1	5	3	1	27	38
17	4	5	4	4	5	5	27	4	5	4	5	5	23	4	5	4	4	5	4	5	4	4	39	54
18	5	5	3	5	3	3	24	5	5	5	3	3	21	5	5	3	5	3	5	5	3	5	39	50
19	5	5	4	3	5	5	27	5	5	3	5	5	23	5	5	4	3	5	5	5	4	5	41	55
20	5	5	1	5	3	3	22	5	5	5	3	3	21	5	5	1	5	3	5	5	1	5	35	48
21	1	5	4	3	5	5	23	1	5	3	5	5	19	1	5	4	3	5	1	5	4	1	29	43
22	1	1	3	5	1	3	14	1	1	3	5	1	11	3	1	1	3	5	1	1	3	1	19	26
23	4	5	5	4	5	5	28	4	4	5	4	5	22	5	4	5	5	4	4	5	5	4	41	54
24	5	1	2	1	3	3	15	5	5	2	1	3	16	3	5	1	2	1	5	1	2	5	25	36
23	4	5	1	1	5	5	21	4	4	1	1	5	15	5	4	5	1	1	4	5	1	4	30	40
26	5	4	5	5	4	4	27	5	5	5	5	4	24	4	5	4	5	5	5	4	5	5	42	56
27	5	5	4	4	5	5	28	5	5	4	4	5	23	5	5	5	4	4	5	5	4	5	42	56
28	4	5	5	5	4	4	27	1	4	5	5	4	19	4	4	5	5	5	4	5	5	4	41	50
29	5	5	4	5	5	5	29	5	5	4	5	5	24	5	5	5	4	5	5	5	4	5	43	58
30	4	5	5	5	4	4	27	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	5	4	5	5	4	41	53

31	5	1	1	5	5	5	22	1	5	1	5	5	17	5	5	1	1	5	5	1	1	5	29	44
32	4	5	5	4	4	4	26	4	4	5	4	4	21	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40	51
33	5	5	4	5	1	5	25	5	5	4	5	1	20	5	5	5	4	5	5	5	4	5	43	50
34	4	5	5	5	5	5	29	1	4	5	5	5	20	5	4	5	5	5	4	5	5	4	42	53
33	5	5	4	5	4	4	27	5	5	4	5	4	23	4	5	5	4	5	5	5	4	5	42	55
36	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	5	21	5	4	5	4	4	4	5	4	4	39	52

BASE DE DATOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE																																	
	PLANIFICACION PARA EL APRENDIZAJE										ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE						PARTICIPACION EN LA GESTION ARTICULADA A LA COMUNIDAD						DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE										
Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	ST	16	17	18	19	20	21	ST	22	23	24	25	26	27	ST	TOT	
1	3	2	1	1	1	2	1	1	2	14	1	3	3	2	3	1	13	1	2	3	4	1	3	14	3	1	1	3	3	2	13	54	
2	4	3	3	4	4	5	5	3	4	35	5	3	4	5	4	3	24	4	3	3	5	4	4	23	3	3	4	3	4	5	22	104	
3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	28	2	2	2	2	2	4	14	3	3	3	3	2	1	15	2	4	3	2	2	2	15	72	
4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	1	26	2	1	1	3	5	3	15	4	3	1	2	3	1	14	1	3	4	1	1	3	13	68
5	2	2	1	3	3	4	1	3	3	22	2	2	4	2	2	1	13	3	3	2	3	2	3	16	2	1	3	2	4	2	14	65	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	2	3	2	3	16	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	3	2	3	17	79	
7	3	2	3	4	4	4	3	4	2	29	3	3	3	4	4	3	20	4	2	2	3	3	3	17	3	3	4	3	3	4	20	86	
8	3	3	3	4	3	4	3	4	2	29	2	2	2	3	3	3	15	4	3	3	4	3	2	19	2	3	4	2	2	3	16	79	
9	2	2	1	1	2	1	1	1	3	14	3	2	3	2	2	1	13	1	1	3	2	2	3	12	2	1	1	2	3	2	11	50	
10	3	3	2	3	2	4	2	3	1	23	2	3	2	3	2	2	14	3	2	3	2	2	2	14	3	2	3	3	2	3	16	67	
11	3	3	2	2	3	2	2	2	3	22	2	4	3	4	4	2	19	2	4	3	2	3	3	17	4	2	2	4	3	4	19	77	
12	4	3	4	3	2	3	4	3	3	29	4	3	4	5	4	4	24	3	3	2	2	3	3	16	3	4	3	3	4	5	22	91	
13	3	3	2	4	3	4	2	4	3	28	3	3	3	4	4	2	19	4	4	3	4	4	3	22	3	2	4	3	3	4	19	88	
14	3	3	1	3	3	3	1	3	3	23	4	4	4	1	4	1	18	3	2	3	4	3	4	19	4	1	3	4	4	1	17	77	
15	3	4	1	3	3	3	1	3	4	25	3	3	3	4	4	1	18	3	3	4	3	3	3	19	3	1	3	3	3	4	17	79	
16	4	3	5	4	4	5	5	4	5	39	3	3	3	5	3	5	22	4	4	5	4	4	4	25	3	5	4	3	3	5	23	109	
17	3	2	1	3	2	4	1	3	3	22	4	3	4	5	4	1	21	3	3	2	2	3	3	16	3	1	3	3	4	5	19	78	
18	3	2	2	3	3	3	2	3	3	24	3	4	4	3	2	2	18	3	4	3	3	3	3	19	4	2	3	4	4	3	20	81	
19	4	3	4	4	3	2	4	4	4	32	3	4	4	3	3	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23	100	
20	3	3	1	3	4	3	1	3	3	24	4	3	3	2	3	1	16	3	5	2	5	3	4	22	3	1	3	3	3	2	15	77	
21	3	4	1	2	3	4	1	2	3	23	5	4	2	1	3	1	16	2	4	5	5	4	2	22	4	1	2	4	2	1	14	75	
22	3	3	2	3	4	3	2	3	2	25	3	2	3	4	4	2	18	3	3	2	2	3	2	15	2	2	3	2	3	4	16	74	
23	3	1	2	1	1	2	2	1	2	15	1	3	3	1	3	2	13	1	3	2	3	2	2	13	3	2	1	3	3	1	13	54	
24	1	1	1	3	2	1	1	3	2	15	2	3	2	2	3	1	13	3	3	3	4	2	2	17	3	1	3	3	2	2	14	59	
25	3	2	2	1	2	1	2	1	1	15	2	2	3	3	3	2	15	1	2	2	3	2	2	12	2	2	1	2	3	3	13	55	
26	3	2	2	4	4	3	2	4	2	26	3	4	4	4	4	2	21	4	4	4	4	3	3	22	4	2	4	4	4	4	22	91	
27	3	3	4	4	4	4	4	4	4	34	5	4	5	4	4	4	26	4	3	3	5	3	4	22	4	4	4	4	5	4	25	107	
28	3	1	1	3	3	4	1	3	1	20	2	3	2	2	3	1	13	3	4	3	3	2	3	18	3	1	3	3	2	2	14	65	
29	3	4	3	4	3	4	3	4	3	31	4	4	4	3	4	3	22	4	3	4	4	4	3	22	4	3	4	4	4	3	22	97	
30	3	4	2	2	3	2	2	2	4	24	3	2	3	2	3	2	15	2	3	2	5	2	4	18	2	2	2	2	3	2	13	70	
31	3	4	3	3	4	5	3	3	3	31	2	2	3	3	2	3	15	3	5	5	5	3	5	26	2	3	3	2	3	3	16	88	
32	3	5	3	3	3	3	3	3	3	29	4	4	3	3	4	3	21	3	2	3	3	4	3	18	4	3	3	4	3	3	20	88	
33	3	4	2	3	4	5	2	3	3	29	4	3	4	3	5	2	21	3	3	4	5	4	3	22	3	2	3	3	4	3	18	90	
34	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10	2	2	2	3	3	1	13	1	5	4	4	2	3	19	2	1	1	2	2	3	11	53	
35	3	4	1	3	3	3	1	3	4	25	3	2	4	3	2	1	15	3	4	2	3	3	1	16	2	1	3	2	4	3	15	71	
36	3	3	5	2	2	3	5	2	1	26	2	1	1	2	4	5	15	2	2	1	3	3	1	12	1	5	2	1	1	2	12	65	